

**MODEL PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF
BERBASIS AKUISISI PENGETAHUAN DAN
BERBAGI PENGETAHUAN PROYEK PERUBAHAN
DENGAN PENGGUNAAN TEKNOLOGI DAN
INFORMASI PADA PEMERINTAH KABUPATEN
KOTAWARINGIN BARAT**

Tesis



Disusun Oleh:

Elok Retno Oetami

20402200134

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen
Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG (UNISSULA)
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEMARANG
2024**

HALAMAN PERSETUJUAN


TESIS

**MODEL PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF
BERBASIS AKUISISI PENGETAHUAN DAN BERBAGI PENGETAHUAN
PROYEK PERUBAHAN
DENGAN PENGGUNAAN TEKNOLOGI DAN INFORMASI
PADA PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh:

Elok Retno Oetami

NIM 20402200134



Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang Panitia Ujian Tesis
Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 31 Mei 2024.

Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyvo, SE, M.Si

NIK. 210493032

HALAMAN PENGESAHAN

**MODEL PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF
BERBASIS AKUISISI PENGETAHUAN DAN BERBAGI PENGETAHUAN
PROYEK PERUBAHAN
DENGAN PENGGUNAAN TEKNOLOGI DAN INFORMASI
PADA PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh:

Elok Retno Octami
NIM 20402200134

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 31 Mei 2024

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing,



Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, M.Si
NIK. 210493032

Penguji I



Prof. Widodo, SE, M.Si
NIK. 210499045

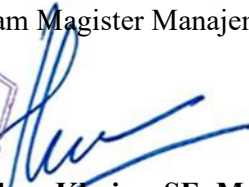
Penguji II



Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si
NIK. 210492030

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 31 Mei 2024

Ketua Program Magister Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elok Retno Oetami

NIM : 20402200134

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis berjudul “**MODEL PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF BERBASIS AKUISISI PENGETAHUAN DAN BERBAGI PENGETAHUAN PROYEK PERUBAHAN DENGAN PENGGUNAAN TEKNOLOGI DAN INFORMASI PADA PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**” merupakan karya peneliti sendiri dan penuh kesadaran bahwa saya tidak melakukan tindakan plagiasi atau mengambil alih seluruh atau sebagian besar karya tulis orang lain tanpa menyebutkan sumbernya. Peneliti siap menerima sanksi bila terbukti melanggar etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 31 Mei 2024.

Pembimbing,



Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, M.Si
NIK. 210493032

Saya yang menyatakan,



Elok Retno Oetami
NIM. 20402200134

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elok Retno Oetami
NIM : 20402200134
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

MODEL PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF BERBASIS AKUISISI PENGETAHUAN DAN BERBAGI PENGETAHUAN PROYEK PERUBAHAN DENGAN PENGGUNAAN TEKNOLOGI DAN INFORMASI PADA PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 31 Mei 2024.

Yang menyatakan,



Elok Retno Oetami
NIM. 20402200134

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

- ❖ QS. Al – Mujadilah 11:

"O believers! When you are told to make room in gatherings, then do so. Allah will make room for you 'in His grace'. And if you are told to rise, then do so. Allah will elevate those of you who are faithful, and 'raise' those gifted with knowledge in rank. And Allah is All-Aware of what you do."

- ❖ Hadist Jami` at-Tirmidhi 2646:

Narrated Abu Hurairah that the Messenger of Allah (ﷺ) said: "Whoever takes a path upon which to obtain knowledge, Allah makes the path to Paradise easy for him." Sahih (Darussalam)

- ❖ The Sun and The Moon never compete in their life. They have their own duty and always bright at their time."

PERSEMBAHAN

I would love to dedicate this thesis for my beloved family:

- ❖ Slamet Purwanto, seorang suami yang mengizinkan saya mengambil pendidikan sambil bekerja, bahkan menggantikan tugas domestik saya disaat saya fokus belajar.
- ❖ Ayah Ali Imron dan Ibu Susiamie yang setiap harinya memanjatkan doa untuk keberhasilan studi saya.
- ❖ Ananda Lovely Reine Azizah dan Athaya Amir Mumtazzain sebagai motivasi saya agar lulus tepat waktu.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh. Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala. Atas limpahan rahmat dan karunia-Nya maka penyusunan tesis berjudul **“MODEL PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF BERBASIS AKUISISI PENGETAHUAN DAN BERBAGI PENGETAHUAN PROYEK PERUBAHAN DENGAN PENGGUNAAN TEKNOLOGI DAN INFORMASI PADA PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT”** ini dapat diselesaikan sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Master Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung (Unissula).

Penulis menyampaikan terima kasih secara tulus kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Heru Sulisty, SE, M.Si, sebagai Dosen Pembimbing.
2. Prof. Widodo, SE, M.Si dan Prof. Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si, selaku Dosen Penguji I dan Dosen Penguji II.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Unissula Semarang.
4. Seluruh Dosen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.
5. Prof. (H.C.) Dr. Ir. Juni Gultom, ST, MTP, sebagai fasilitator sehingga penulis berkesempatan belajar di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Unissula.
6. Teman-teman Bidang Penelitian dan Pengembangan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten

Kotawaringin Barat, yang memberikan semangat, bantuan, dan kerjasama yang baik.

7. Teman Pejuang Keppoo MM Bapp, yang masing-masing berjuang dengan caranya sendiri agar bisa wisuda bersama.
8. Dr. Nurul Hikmah Kartini, S.Si, M.Pd dan Diogo Fernando Massmann, Ph.D, sebagai inspirator untuk melanjutkan studi.
9. Teman seangkatan Kelas 77C Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Unissula Semarang yang kompak dan optimis untuk dapat wisuda bersama.
10. Semua pihak yang memberikan bantuan hingga selesainya tesis ini.

Peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna perubahan yang lebih baik.

Semoga tesis ini bermanfaat bagi pembaca untuk menghasilkan karya ilmiah yang lebih berkualitas. Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Semarang, 31 Mei 2024.

Penulis,



Elok Retno Oetami

NIM. 20402200134

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAKSI	xvii
ABSTRACT	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.4.1 Manfaat Penelitian secara teoritik	8
1.4.2 Manfaat Penelitian secara implikatif	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Perilaku Inovatif atau <i>Innovative Behavior</i> (IB)	9
2.2 Akuisisi Pengetahuan atau <i>Knowledge Acquisition</i> (KA)	12
2.3 Berbagi Pengetahuan atau <i>Knowledge Sharing</i> (KS)	14
2.4 Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) atau <i>Information and Communication Technology (ICT) Usage</i>	16
2.5 Hasil Penelitian Terdahulu (<i>Research Gap</i>)	20
2.6 Model Empirik Penelitian.....	24

BAB III METODE PENELITIAN	25
3.1 Jenis Penelitian	25
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....	25
3.2.1 Populasi.....	25
3.2.2 Sampel Penelitian.....	27
3.3 Teknik Pengambilan Sampel	28
3.4 Jenis Sumber Data	28
3.4.1 Data Primer	28
3.4.2 Data Sekunder.....	29
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	29
3.6 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel	30
3.6.1 Definisi Konseptual Variabel Penelitian.....	30
3.6.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian	30
3.7 Pengukuran Instrumen Penelitian.....	37
3.8 Teknik Analisis Data	38
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif Variabel	40
3.8.2 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	42
3.8.3 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	45
3.8.4 Analisis Kualitas Model (<i>Goodness of Fit</i>)	49
3.8.5 Analisis Jenis Moderasi.....	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	55
4.1 Karakteristik Responden.....	55
4.1.1 Jenis Kelamin.....	55
4.1.2 Usia.....	56

4.1.3	Pendidikan	57
4.1.4	Lama Bekerja.....	57
4.1.5	Tingkat Eselon.....	58
4.1.6	Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan.....	59
4.1.7	Pengetahuan Tambahan tentang Penggunaan TIK.....	59
4.1.8	Penggunaan TIK yang ditawarkan oleh Organisasi.....	60
4.2	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel.....	62
4.2.1	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Akuisisi Pengetahuan.....	62
4.2.2	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Berbagi Pengetahuan	64
4.2.3	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Perilaku Inovatif.....	65
4.2.4	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Penggunaan TIK	66
4.2.5	Hasil Analisis Statistik Distribusi Kurva pada Variabel Penelitian..	67
4.3	Hasil Analisis <i>Structural Equation Model Partial Least Square</i> (SEM PLS)	69
4.3.1	Hasil Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	69
4.3.2	Hasil Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	83
4.3.3	Hasil Analisis Kualitas Model (<i>Goodness of Fit</i>).....	89
4.3.4	Hasil Analisis Jenis Moderasi.....	94
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian.....	96
4.4.1	Peran Akuisisi Pengetahuan Terhadap Perilaku Inovatif	96
4.4.2	Peran Berbagi Pengetahuan Terhadap Perilaku Inovatif.....	97
4.4.3	Peran Penggunaan TIK dalam Memoderasi Hubungan Antara Akuisisi Pengetahuan Terhadap Perilaku Inovatif.....	98

4.4.4 Peran Penggunaan TIK dalam Memoderasi Hubungan Antara Berbagai Pengetahuan Terhadap Perilaku Inovatif.....	99
BAB V KESIMPULAN	103
5.1 Simpulan.....	103
5.2 Implikasi Teoritis.....	104
5.3 Implikasi Manajerial.....	105
5.4 Keterbatasan Penelitian	107
5.5 Agenda Penelitian Kedepan.....	108
DAFTAR PUSTAKA	xix
LAMPIRAN.....	xxvi



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian.....	24
Gambar 3.1 Model Pengukuran.....	42
Gambar 3.2 Model Struktural.....	45
Gambar 4.1 <i>Outer Loading</i> dan AVE Tahap 1.....	71
Gambar 4.2 <i>Outer Model</i> Tahap 2.....	72
Gambar 4.3 <i>Outer Loading</i> dan AVE Tahap 2.....	75
Gambar 4.4 <i>Cronbach's Alpha</i>	77
Gambar 4.5 <i>Composite reliability (rho_a)</i>	78
Gambar 4.6 <i>SimpleSlope Analysis (SSA) – ICTU × KA</i>	86
Gambar 4.7 <i>SimpleSlope Analysis (SSA) – ICTU × KS</i>	87



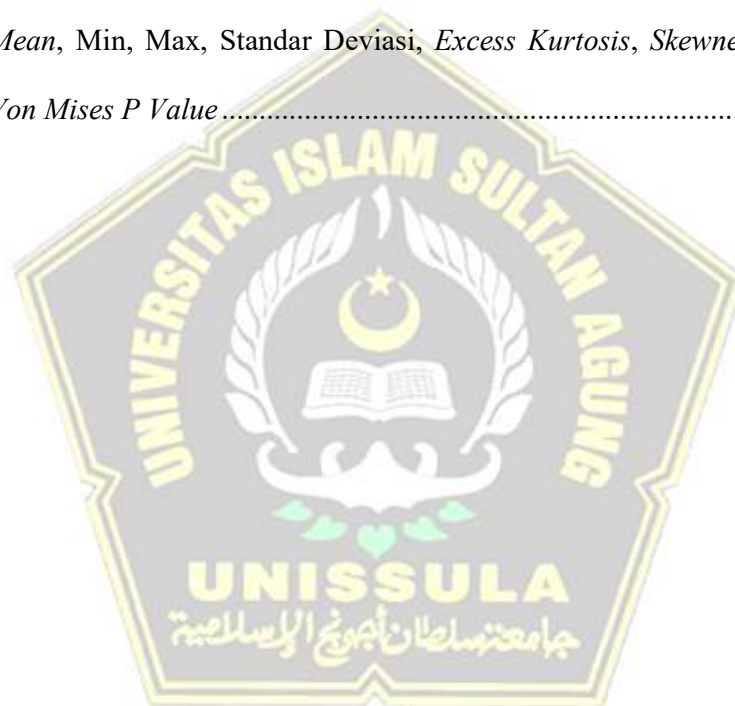
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Pengukuran Indeks Inovasi Daerah (IID) Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2019-2023.....	2
Tabel 1.2	<i>Gap</i> Hasil Pengukuran Indeks Inovasi Daerah (IID) Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2019-2023	2
Tabel 2.1	Gap Hasil Penelitian Keterkaitan Antara Manajemen pengetahuan, Perilaku Inovatif, dan Penggunaan TIK.....	21
Tabel 3.1	Populasi Pejabat Struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2023.....	26
Tabel 3.2	Definisi Konseptual, Operasional Variabel Penelitian, Indikator, Instrumen Pernyataan, Kode Pernyataan, dan Referensi	32
Tabel 3.3	Contoh Penggunaan Skala Diferensial Semantik.....	38
Tabel 3.4	Kriteria f2 pada Pengaruh Langsung dan Moderasi.....	50
Tabel 4.1	Hasil Pengumpulan Data Primer	55
Tabel 4.2	Jenis Kelamin Responden	56
Tabel 4.3	Usia Responden.....	57
Tabel 4.4	Pendidikan.....	57
Tabel 4.5	Lama Bekerja	58
Tabel 4.6	Tingkat Eselon.....	58
Tabel 4.7	Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklat PIM) yang diikuti sesuai jabatan terakhir	59
Tabel 4.8	Jenis Pengetahuan Tambahan Tentang Penggunaan TIK	60
Tabel 4.9	Penggunaan TIK Yang Ditawarkan Oleh Organisasi	61

Tabel 4.10	Kriteria Rerata (<i>Mean</i>) Variabel Akuisisi Pengetahuan.....	63
Tabel 4.11	Kriteria Rerata (<i>Mean</i>) Variabel Berbagi Pengetahuan	64
Tabel 4.12	Kriteria Rerata (<i>Mean</i>) Variabel Perilaku Inovatif	65
Tabel 4.13	Kriteria Rerata (<i>Mean</i>) Variabel Penggunaan TIK	66
Tabel 4.14	Distribusi Kurva pada Variabel Penelitian.....	68
Tabel 4.15	<i>Outer Loadings</i> dan AVE Tahap 1.....	70
Tabel 4.16	Perbandingan <i>Outer Loadings</i> dan AVE Tahap 1 dan Tahap 2.....	73
Tabel 4.17	<i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's alpha</i>	76
Tabel 4.18	Matriks <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT)	79
Tabel 4.19	Matriks Kriteria <i>Fornell-Larcker</i>	80
Tabel 4.20	Matriks <i>Cross loadings</i>	81
Tabel 4.21	<i>Inner VIF</i>	83
Tabel 4.22	Uji Koefisien Jalur (<i>Path Coefficients</i>)	84
Tabel 4.23	<i>Confidence Intervals-90%</i>	88
Tabel 4.24	<i>R Square</i> (R^2)	90
Tabel 4.25	<i>F Square</i> (f^2).....	91
Tabel 4.26	Q^2 <i>Predict – Laten Variable prediction summary</i>	92
Tabel 4.27	PLS <i>Predict</i> atau <i>Q Square</i> (Q^2) - <i>LV Prediction</i>	93
Tabel 4.28	<i>Goodness of Fit</i> (GoF) - <i>Standardized Root Mean Square</i> (SRMR) .	94
Tabel 4.29	Estimasi Pertama.....	94
Tabel 4.30	Estimasi Kedua – Interaksi ICTU × KA	95
Tabel 4.31	Estimasi Kedua – Interaksi ICTU × KS.....	95

DAFTAR LAMPIRAN

A. Kuisisioner.....	xxvi
I. Demografi	xxvi
II. Daftar Pernyataan.....	xxvii
B. Tabel Hasil Olah Data SEM PLS Dari SmartPLS 4.1.0.0	xxix
I. Tabel Kodefikasi Jawaban Responden	xxix
II. <i>Mean</i> , <i>Min</i> , <i>Max</i> , <i>Standar Deviasi</i> , <i>Excess Kurtosis</i> , <i>Skewness</i> , <i>Cramer Von Mises P Value</i>	xxxiii



ABSTRAKSI

Penelitian ini menyelidiki kuat atau lemahnya peran penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam mempengaruhi hubungan antara akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan Proyek Perubahan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Proper Diklat PIM) terhadap peningkatan perilaku inovatif. Sebanyak 83 (delapan puluh tiga) responden dipilih sebagai sampel dari 365 (tiga ratus enam puluh lima) pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Pemilihan sampel menggunakan metode *Purposive Sampling*, dengan syarat yaitu pejabat yang telah melaksanakan Diklat PIM pada tahun 2022 hingga 2023 dan mengikuti Diklat PIM sesuai dengan jabatan terakhirnya. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner melalui *link googleform*. Data diolah menggunakan *SmartPLS 4.1.0.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuisisi pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku inovatif dan berbagi pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku inovatif. Namun, penggunaan TIK tidak mempengaruhi hubungan antara akuisisi pengetahuan terhadap perilaku inovatif; sedangkan penggunaan TIK malah memperlemah hubungan antara berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif. Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa penggunaan TIK, akuisisi pengetahuan, dan berbagi pengetahuan mempengaruhi perilaku inovatif sebesar 63,5%, sedangkan 36,5% lainnya dipengaruhi oleh faktor diluar model penelitian (dari R^2 *adjusted*).

Kata Kunci:

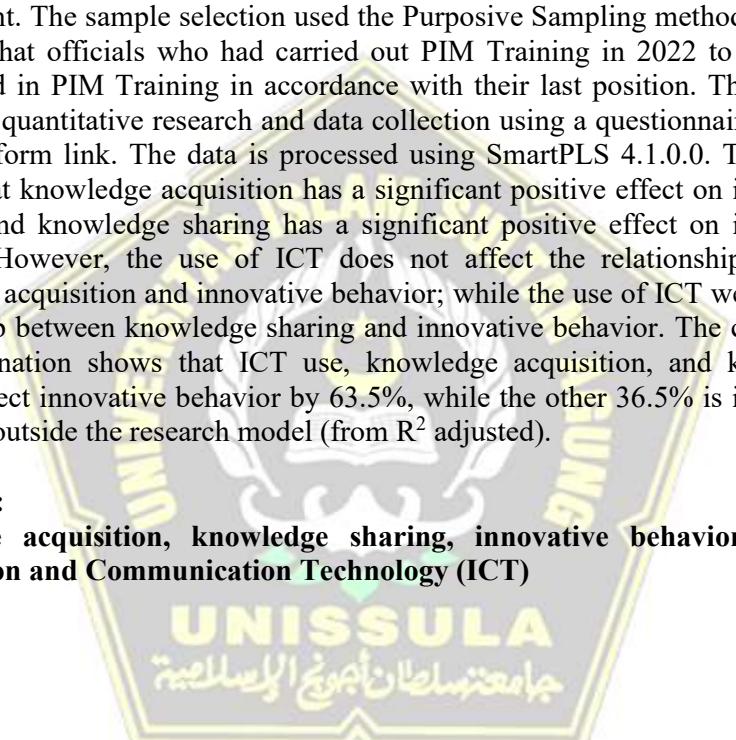
akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan, perilaku inovatif, penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

ABSTRACT

This study investigates the strong or weak role of the use of Information and Communication Technology (ICT) in influencing the relationship between knowledge acquisition and knowledge sharing of the Leadership Education and Training Change Project (Proper Diklat PIM) towards increasing innovative behavior. A total of 83 (eighty-three) respondents were selected as a sample from 365 (three hundred sixty-five) echelon officials of the West Kotawaringin Regency Government. The sample selection used the Purposive Sampling method, with the condition that officials who had carried out PIM Training in 2022 to 2023 and participated in PIM Training in accordance with their last position. This type of research is quantitative research and data collection using a questionnaire through the googleform link. The data is processed using SmartPLS 4.1.0.0. The results showed that knowledge acquisition has a significant positive effect on innovative behavior and knowledge sharing has a significant positive effect on innovative behavior. However, the use of ICT does not affect the relationship between knowledge acquisition and innovative behavior; while the use of ICT weakens the relationship between knowledge sharing and innovative behavior. The coefficient of determination shows that ICT use, knowledge acquisition, and knowledge sharing affect innovative behavior by 63.5%, while the other 36.5% is influenced by factors outside the research model (from R^2 adjusted).

Keywords:

knowledge acquisition, knowledge sharing, innovative behavior, use of Information and Communication Technology (ICT)



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indeks Inovasi Daerah (IID) merupakan amanat Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 104 Tahun 2018 Tentang Penilaian dan Pemberian Penghargaan dan/atau Insentif Inovasi Daerah¹. IID merupakan himpunan penerapan inovasi daerah yang dilaporkan oleh pemerintah daerah kepada Menteri Dalam Negeri sebagai sebuah bentuk pembaharuan dan dapat diakses pada aplikasi Indeks Inovasi Daerah². Sementara itu, sejumlah inovasi daerah dapat dilihat pada laman Tuxedovation (*Tutorial Exhibition Display Of Innovation*)³. Inovasi daerah yang dikirim ke Badan Strategi dan Kebijakan Dalam Negeri (BSKDN) melalui aplikasi IID, maka diikutsertakan pada penghargaan *Innovation Government Award* (IGA).

Sejak tahun 2019, Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat berpartisipasi pada ajang *Innovative Government Award* (IGA). Kemudian pada tahun 2020, Kabupaten Kotawaringin Barat mendapatkan gelar “Sangat Inovatif”⁴. Peraihan tersebut harusnya memacu Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat untuk mempertahankan prestasinya dan menghasilkan inovasi

¹ <https://peraturan.go.id/id/permendagri-no-104-tahun-2018>

² <https://indeks.inovasi.litbang.go.id>

³ <https://tuxedovation.inovasi.litbang.kemendagri.go.id/category>

⁴ <https://diskominfo.kotawaringinbaratkab.go.id/page/detail/pemkab-kobar-raih-penghargaan-kabupaten-sangat-inovatif-pada-iga-tahun-2020>

baru. Kenyataannya, selama kurun waktu 5 (lima) tahun ini, hasil pengukuran IID Kabupaten Kotawaringin Barat tidak meningkat, seperti pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Hasil Pengukuran Indeks Inovasi Daerah (IID)
Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2019-2023

No.	Tahun	Predikat IID	Skor IID	Peringkat IID	Jumlah Inovasi Daerah	Keterangan
1	2019	Tidak Dapat Dinilai	-	-	-	Pemerintah Kabupaten tidak melaporkan Inovasi Daerah ke BSKDN
2	2020	Sangat Inovatif	3.145	51	19	Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 100-4672 Tahun 2020
3	2021	Inovatif	53,49	63	31	Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 002.6-5848 Tahun 2021
4	2022	Inovatif	52,08	127	26	Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 400.10.11-6301.A Tahun 2022
5	2023	Inovatif	37,84	267	7	Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 400.10.11-6287 Tahun 2023

Sumber: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat (2023).

Berdasarkan Tabel 1.1, peringkat IID Kabupaten Kotawaringin Barat adalah “Tidak Dapat Dinilai” pada tahun 2019. Penilaian tahun 2019 diperoleh dari data penginputan tahun 2018 dan 2017, dan jelas pada tahun tersebut Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat belum melaksanakan pengukuran IID. Pada Tahun 2020, skor yang diperoleh sangat tinggi karena standar *range* skor yang dipergunakan pada saat itu masih belum diubah oleh BSKDN. Kemudian, sejak tahun 2021 terdapat perubahan standar *range* skor.

Sejak tahun 2021 hingga 2023, Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat masih berpredikat “inovatif”, tetapi terdapat penurunan pada skor IID, peringkat

IID, dan jumlah inovasi perangkat daerah yang diinventarisasi pada aplikasi IID terjadi penurunan IID di indikator (a) nilai indeks dan (b) jumlah inovasi daerah, seperti yang disajikan pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2
Gap Hasil Pengukuran Indeks Inovasi Daerah (IID) Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2019-2023

No.	Tahun	Predikat IID	Skor IID	Peringkat IID	Jumlah Inovasi Daerah	Gap Skor IID	Gap Peringkat IID	Gap Jumlah Inovasi
1	2019	Tidak Dapat Dinilai	-	-	-	-	-	-
2	2020	Sangat Inovatif	3.145	51	19	3.145	51	19
3	2021	Inovatif	53,49	63	31	N/A	-12	12
4	2022	Inovatif	52,08	127	26	-1,41	-64	-5
5	2023	Inovatif	37,84	267	7	-14,24	-140	-19

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2023).

Salah satu penghambat terbesar kenaikan skor IID adalah kuantitas dan kualitas dari inovasi daerah, dimana tidak semua perangkat daerah melaporkan inovasinya ke Bappedalitbang. Alasan yang sering dikemukakan oleh perangkat daerah adalah “belum atau tidak mempunyai inovasi”.

Padahal, sejak tahun 2017 hingga sekarang, beberapa pejabat struktural telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklat PIM) dan menyusun Proyek Perubahan (Proper) sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi)-nya. Namun, tidak ada pejabat struktural yang menyampaikan Proper Diklat PIM-nya sebagai suatu inovasi ke Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Ketidaktahuan, ketidakmampuan, dan ketidakmauan pejabat struktural dalam mempublikasikan Proper Diklat PIM merupakan fenomena *gap*

dan tantangan bagi perangkat daerah untuk menciptakan perilaku inovatif di organisasinya.

Akuisisi perolehan pengetahuan dapat menumbuhkan perilaku inovatif (Ramamoorthy et al., 2005), dimana sumber daya dan ide merupakan pengetahuan yang diperoleh sehingga dapat menghasilkan ide baru (Wang et al, 2021). Dengan demikian, akses terhadap akuisisi pengetahuan sangat diperlukan untuk dapat menerapkan perilaku inovatif (Mutonyi et al., 2020).

Sementara itu, hasil penelitian Kim & Shim (2018) menunjukkan bahwa peningkatan berbagi pengetahuan sejalan dengan peningkatan perilaku inovasi dan kinerja Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di sektor pariwisata. Didukung dengan hasil penelitian Sulistyono (2020) terhadap UMKM di Jawa Tengah, bahwa berbagi informasi dan wawasan baru, baik secara tacit maupun eksplisit dan secara formal maupun informal melalui asosiasi dan pertemuan pemerintah, dapat meningkatkan kemampuan inovasi dan keunggulan kompetitif UMKM. Maka ini dapat terjadi pula di suatu organisasi. Kmieciak (2021) juga menyatakan bahwa berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif memiliki hubungan yang signifikan.

Penggunaan TIK dapat mendukung akuisisi dan berbagi pengetahuan (Usman et al., 2019) dan dukungan pemerintah terhadap kebijakan talenta transformasi sains dan teknologi merupakan gejala awal dari perilaku kerja inovatif (Zhang et al., 2021). Dengan demikian, pejabat struktural dipandang perlu memahami dan menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sejak memperoleh pengetahuan, menyebarkan pengetahuan, hingga menerapkan pengetahuan tentang Proper Diklat PIM-nya di organisasi. Selain itu, TIK lebih

banyak digunakan karena dapat menghemat waktu, tenaga, biaya, dan mempunyai jangkauan penerima informasi yang luas (Jain & Gupta, 2019).

Studi terdahulu oleh García-Álvarez (2015) bahwa penggunaan TIK di organisasi telah berhasil melibatkan proses akuisisi pengetahuan dan inovasi sehingga memungkinkan bagi suatu organisasi untuk membedakan dirinya dari para pesaingnya. Kaabi et al. (2018) sepakat bahwa teknologi digunakan untuk pembelajaran dan pengetahuan, yaitu akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan; dan sangat dominan dalam bidang pengelolaan pengetahuan. Teknologi juga dapat mendorong penciptaan mutu di sektor publik (Cordella & Paletti, 2018); meningkatkan layanan organisasi (Aboal & Tacsir, 2018); dan meningkatkan pengelolaan pekerjaan (Okundaye et al., 2019).

Hasil penelitian Alecia & Layman (2021) bahwa TIK dapat dipandang sebagai sumber ide bagi proses inovasi, karena memungkinkan adanya hubungan yang lebih erat antara bisnis pada suatu organisasi dengan masyarakat. Dengan komunikasi dan kolaborasi yang lebih erat, TIK membantu bisnis menjadi lebih responsif terhadap peluang inovasi dan memberikan peningkatan efisiensi yang signifikan. Penelitian oleh Santoso et al. (2022) juga menunjukkan bahwa penggunaan TIK berpengaruh signifikan terhadap inovasi pegawai.

Namun, hal tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian Jumba et al. (2020) bahwa penggunaan TIK di organisasi tidak efektif sehingga berdampak negatif pada pengelolaan pengetahuan untuk mencapai keberlanjutan organisasi dalam hal pengembangan kebijakan, strategi pengelolaan pengetahuan, dan kontribusi pada akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan. Selain itu, ICT sebagai mendorong pengelolaan pengetahuan juga disalahkan karena hanya

berfokus pada sisi eksplisit pengetahuan, dan mengabaikan sisi tacit pengetahuan (Panir et al., 2019).

Berdasarkan kesenjangan penelitian (*research gap*) di atas, maka peneliti akan menganalisis hubungan antara akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan, perilaku inovatif, dan penggunaan TIK. Dengan demikian, peneliti mengajukan judul penelitian “Model Peningkatan Perilaku Inovatif Berbasis Akuisisi Pengetahuan dan Berbagi Pengetahuan Proyek Perubahan Dengan Penggunaan Teknologi dan Informasi Pada Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang diajukan adalah *”Bagaimana Model Peningkatan Perilaku Inovatif Pejabat Struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat melalui Akuisisi Pengetahuan dan Berbagi Pengetahuan Proyek Perubahan, yang dimoderasi oleh Penggunaan TIK?”*. Adapun pertanyaan penelitian atau *question research (QR)* adalah sebagai berikut:

1. Apakah akuisisi pengetahuan Proyek Perubahan mampu meningkatkan perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM?
2. Apakah berbagi pengetahuan Proyek Perubahan mampu meningkatkan perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM?
3. Apakah penggunaan TIK mampu menguatkan atau melemahkan hubungan antara akuisisi pengetahuan Proyek Perubahan terhadap perilaku inovatif

pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM?

4. Apakah penggunaan TIK mampu menguatkan atau melemahkan hubungan antara berbagi pengetahuan Proyek Perubahan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis hubungan antara akuisisi pengetahuan Proyek Perubahan dengan perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM.
2. Menguji dan menganalisis hubungan antara berbagi pengetahuan Proyek Perubahan dengan perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM.
3. Menguji dan menganalisis kuat atau lemahnya penggunaan TIK dalam hubungan antara akuisisi pengetahuan Proyek Perubahan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM.
4. Menguji dan menganalisis kuat atau lemahnya penggunaan TIK dalam hubungan antara berbagi pengetahuan Proyek Perubahan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Penelitian secara teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini berupa kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia tentang penggunaan TIK sebagai moderasi atas akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif. Hasil penelitian diharapkan sebagai berikut:

1. Akuisisi pengetahuan yang dibarengi dengan penggunaan TIK akan meningkatkan perilaku inovatif.
2. Berbagi pengetahuan yang dibarengi dengan penggunaan TIK akan meningkatkan perilaku inovatif.

1.4.2 Manfaat Penelitian secara manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan hal-hal sebagai berikut:

1. Penggunaan TIK akan memperkuat akuisisi dan berbagi pengetahuan Proyek Perubahan sebagai salah satu bentuk dari perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.
2. Pejabat struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM agar menjadi agen perubahan di organisasinya dalam mewujudkan implementasi Area Manajemen Perubahan yang merupakan amanah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Perilaku Inovatif atau *Innovative Behavior* (IB)

Teori Kognitif Sosial atau *Social Cognitive Theory* (SCT) adalah teori yang dikembangkan oleh Albert Bandura pada tahun 1960-an. Teori ini kemudian berkembang menjadi SCT pada tahun 1986 dan menekankan bahwa pembelajaran terjadi dalam konteks sosial dengan interaksi dinamis dan timbal balik antara individu, lingkungan, dan perilaku. Meskipun SCT tidak secara khusus membahas Perilaku Inovatif atau *Innovative Behavior*, namun teori ini dapat digunakan untuk memahami perilaku inovatif individu dalam organisasi secara umum. Ibus et al. (2020) menyatakan bahwa teori kognitif sosial (SCT) dianggap cocok untuk menjelaskan hubungan antara perilaku berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif.

Perilaku inovatif didefinisikan sebagai suatu tindakan menggali, menciptakan, dan menyampaikan pemikiran atau cara baru untuk diterapkan dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan hingga terjadi keberlanjutan atau kontinu (Lambriex-Schmitz et al, 2020). Sumber Daya Manusia yang berkomitmen afektif pada suatu organisasi dan berkinerja sangat baik, tentunya telah merujuk kepada sikap berperilaku inovatif (Hakimian et al., 2016).

Sebelumnya, mencermati hasil penelitian Janssen (2000), perilaku inovatif individu telah diukur melalui 3 (tiga) indikator, yaitu pembangkitan ide (*idea generation*), penyebaran ide (*idea promotion*), dan perwujudan ide (*idea*

realization). Setahun kemudian, Kleysen & Street (2001) mengemukakan hasil penelitian tentang 5 (lima) indikator pada Perilaku Inovatif, yaitu penggalian peluang (*opportunity exploration*), pembuatan ide (*generativity*), penyelidikan formal (*formative investigation*), perwujudan ide (*championing*), dan aplikasi (*aplication*). Namun, indikator terakhir ini tidak mempunyai hasil yang valid saat penelitian.

Messmann & Mulder (2012) juga membangun 5 (lima) indikator Perilaku inovatif yang terdiri dari penggalian peluang (*opportunity exploration*), pembuatan ide (*idea generation*), penyebaran ide (*idea promotion*), perwujudan ide (*idea realization*), dan cerminan (*reflection*). Indikator cerminan ini mencakup “menilai kemajuan pengembangan inovasi, mengevaluasi aktivitas dan hasil berdasarkan kriteria keberhasilan, memeriksa kemajuan pribadi seseorang selama pengembangan inovasi, dan meningkatkan strategi tindakan untuk situasi masa depan.” (hal.46).

Kemudian, dengan analisa yang mendalam oleh Lambriex-Schmitz, et. al (2020), telah dihasilkan 7 (tujuh) indikator baru untuk membentuk Perilaku Inovatif, yaitu (1) penggalian kesempatan (*opportunity exploration*); (2) pembangkitan ide (*idea generation*); (3) penyebaran ide (*idea promotion*); (4) perwujudan ide berbasis kriteria (*idea realization by criterion-based implementation*); (5) perwujudan ide melalui komunikasi berbasis pembelajaran (*idea realization by learning-based communication*); (6) keberlanjutan ide melalui diseminasi eksternal (*idea sustainability by external dissemination*); dan keberlanjutan ide melalui integrasi internal (*idea sustainability by internal embedding*) (Lambriex-Schmitz et. al, 2020). Hal ini selaras dengan hasil penelitian

Bos-Nehles & Veenendaal (2019), Mutonyi et al. (2020), dan Hügel & Kreutzer (2020) bahwa ide baru mempengaruhi proses dan penerapan perilaku inovatif, dimana karyawan lebih mampu menerapkan ide baru dengan memperoleh pengetahuan.

Perilaku inovatif terdiri dari beberapa tahapan yang melibatkan karyawan yang ingin menyediakan dan memperoleh pengetahuan (Hügel & Kreutzer (2020). Misalnya, pembangkitan ide adalah aktivitas yang berbasis pengetahuan, dan kemungkinan besar tidak akan bermanfaat jika tidak didukung oleh pengetahuan baru yang memungkinkan pembentukan solusi dan ide baru (Radaelli et al., 2014).

Semua indikator perilaku inovatif yang digunakan pada penelitian ini diambil dari penelitian Lambriex-Schmitz, et al. (2020), dan dideskripsikan melalui 7 (tujuh) pernyataan yang dikembangkan dari penelitian tersebut, yaitu (1) “Saya memperbaiki konsep, proses kerja, dan hasil Proper Diklat PIM saya agar sesuai dengan tujuan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) di organisasi”; (2) “Saya menawarkan Proper Diklat PIM saya sebagai alternatif untuk memecahkan masalah dalam menjalankan tupoksi di organisasi”; (3) “Saya menjelaskan kepada orang lain bagaimana Proper Diklat PIM saya dapat diterapkan”, (4) “Saya mendefinisikan kriteria keberhasilan Proper Diklat PIM saya”; (5) “Saya mengetahui permasalahan yang muncul dari pengalaman pejabat dalam menerapkan Proper Diklat PIM mereka”; (6) “Saya memvisualisasikan hasil dari implementasi Diklat PIM saya kepada khalayak yang lebih luas”; dan (7) “Saya berdiskusi dengan rekan kerja bagaimana Proper Diklat PIM saya yang diimplementasikan dapat diintegrasikan secara aktif ke organisasi”.

2.2 Akuisisi Pengetahuan atau *Knowledge Acquisition* (KA)

Akuisisi Pengetahuan adalah kegiatan mengakses dan memperoleh pengetahuan baru yang mungkin berasal dari sumber eksternal atau internal (Cai & Shi, 2022), mencakup pengumpulan data, pemahaman situasi, dan belajar dari pengalaman di dalam dan di luar organisasi (Kabiba et al., 2021); untuk pertumbuhan intelektual dan inovasi (Kaba & Ramaiah, 2020). Ide baru dapat menciptakan nilai dan membantu rekan kerja (De Jong & Den Hartog, 2010 dan Scott & Bruce, 1994). Selain memungkinkan penggabungan input dan pembuatan konsep baru, fungsi perolehan pengetahuan adalah membantu mengefektifkan sumber daya yang ada (Andreeva et al., 2017 & Rai et al., 2018). Pengetahuan karyawan yang baru diperoleh akan berkontribusi pada perilaku inovatif (Chen et al., 2021).

Penciptaan ide baru membantu pengenalan inovasi melalui perolehan dan penerjemahan pengetahuan (Nguyen et al., 2019). Menerima bahwa pengetahuan yang diperoleh adalah masuk akal, berguna, dan benar menuntut perubahan atau adaptasi struktur kognitif karyawan (Xie et al., 2020), maka karyawan juga harus mau menggunakan dan menerapkannya (Beltramino et al., 2020). Hanya sedikit perhatian yang diberikan pada perolehan pengetahuan (Kmieciak, 2021). Akuisisi pengetahuan akan membantu karyawan menghasilkan ide dan meningkatkan tingkat kinerja dan produktivitas mereka (Wang et al., 2021) dan membantu kombinasi proses yang berbeda di setiap tahap (Hügel & Kreutzer, 2020).

Hasil studi Thneibat (2020) menyatakan perilaku inovatif dipacu oleh akuisisi pengetahuan, dimana karyawan dapat membuat konsep dan menemukan solusi dengan lebih baik. Selama ini, belum ditemukan bahwa akuisisi pengetahuan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap perilaku inovatif. Hal ini akan dibuktikan kembali pada penelitian ini.

Gluckler (2013) dalam Kucharska & Erickson (2023) menentukan indikator akuisisi pengetahuan, yaitu (1) belajar melalui interaksi (*learning by interaction*) yang dapat bersifat eksplorasi dan melibatkan pembelajaran bersama dan (2) belajar langsung tanpa interaksi (*learning by doing*) melalui informasi mengalir dari satu pihak ke pihak lain dan bersifat satu arah.

Penelitian ini mempunyai 4 (empat) indikator akuisisi pengetahuan yang dikembangkan dari penelitian tersebut, yaitu (1) belajar melalui interaksi (*learning by interaction*) di organisasi; (2) belajar melalui interaksi diluar organisasi; (3) belajar langsung tanpa interaksi (*learning by doing*) di dalam organisasi; dan (4) belajar langsung tanpa interaksi diluar organisasi. Empat pernyataan telah diadopsi dari penelitian Lin & Lee (2005) dalam Thneibat (2022), yaitu (1) “Saya memperoleh pengetahuan untuk membuat Proyek Perubahan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Proper Diklat PIM) melalui rekan yang pintar/berpengalaman dalam organisasi”; (2) “Saya memperoleh pengetahuan untuk membuat Proper Diklat PIM melalui pelatihan/seminar/workshop di luar organisasi”; (3) “Saya memperoleh pengetahuan baru untuk membuat Proper Diklat PIM berdasarkan pengetahuan yang sudah ada di organisasi”; dan (4) “Saya melakukan survey kepada calon penerima manfaat, sebelum membuat Proper Diklat PIM”.

Dengan demikian, maka hipotesa yang diajukan sebagai berikut:

Hipotesis 1 (H₁): Akuisisi pengetahuan berpengaruh terhadap perilaku inovatif pada Pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti DIKLAT PIM.

2.3 Berbagi Pengetahuan atau *Knowledge Sharing* (KS)

Knowledge sharing adalah pertukaran dan penyebaran informasi 2 (dua) arah antara penyedia pengetahuan dan pengguna pengetahuan (Razmerita et al. (2016) dalam Xu & Suntrayuth, 2022). Menurut Takhsha et al. (2020) bahwa berbagi pengetahuan terjadi dalam organisasi ketika individu mentransfer modal intelektualnya kepada rekan kerja. Pengguna pengetahuan memperkaya aset pengetahuannya dengan mengadopsi pengetahuan dan mentransformasikan pengetahuan pribadi menjadi pengetahuan organisasi untuk meningkatkan nilai pengetahuan (Abualoush et al., 2018; Ahmed et al., 2018).

Hooff & Ridder (2004) dalam Ibrahim et al. (2020) menyebut 2 (dua) proses diatas sebagai *Knowledge Donating* atau pengungkapan informasi dan *Knowledge Collecting* atau pengumpulan informasi. Dimana: (1) *Knowledge Donating* (pengungkapan informasi), bagaimana seseorang mengkomunikasikan model intelektual individu kepada orang lain, serta kemampuan sumber daya manusia dalam menyampaikan pengetahuan yang dimilikinya, termasuk pengalaman kerja, ide, keahlian, dan informasi kontekstual kepada sumber daya manusia lain; dan (2) *Knowledge Collecting* (pengumpulan informasi), bagaimana seseorang berkonsultasi atau melibatkan negosiasi antara satu orang dengan orang lain untuk berbagi dan memperoleh informasi untuk menjalankan model intelektual

individu yang dimiliki. Sementara, Ibrahim, et al. (2020) sendiri menyatakan bahwa *Giving Knowledge* (memberi pengetahuan) dianggap sebagai *Knowledge Donating* dan *Receiveing Knowledge* atau *Taking Knowledge* (menerima pengetahuan) dianggap sebagai *Knowledge Collecting*.

Penelitian terkait *knowledge sharing* dan perilaku kerja inovatif yang pernah diteliti oleh (Vandavasi et al., 2020) menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif yang didasarkan pada objek Industri Perhotelan Taiwan. Demikian pula dengan hasil penelitian Sulistyو (2020) bahwa berbagi informasi dan wawasan baru, baik secara tacit maupun eksplisit dan secara formal maupun informal melalui asosiasi dan pertemuan pemerintah, dapat meningkatkan kemampuan inovasi dan keunggulan kompetitif. Penelitian yang dilakukan oleh Yao, et al. (2020) dan Al-Husseini et al. (2021) bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Proses berbagi informasi juga dapat memotivasi anggota organisasi untuk menciptakan peluang menciptakan solusi dan efisiensi (Widodo dalam Hidayat & Rofaida (2021).

Namun, penelitian yang dilakukan oleh Asbari, et al. (2019) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi guru. Selain itu, hasil penelitian Usmanova et al. (2020) terhadap karyawan di perusahaan multinasional Tiongkok di Kazakhstan adalah mereka tidak menemukan hubungan yang signifikan antara berbagi pengetahuan dengan perilaku inovatif. Demikian pula, Safrizal (2023) telah meneliti 10 (sepuluh) UMKM dan 100 (seratus) petani garam di Pamekasan bahwa berbagi pengetahuan tidak mempengaruhi perilaku inovatif.

Indikator berbagi pengetahuan pada penelitian ini dikembangkan dari penelitian Ibrahim, et al. (2020), yaitu (1) menerima pengetahuan dari dalam organisasi; (2) menerima pengetahuan dari luar organisasi; (3) memberi pengetahuan ke organisasi; (4) memberi pengetahuan keluar organisasi. Terdapat 4 (empat) instrumen penelitian diadopsi dari penelitian Hooff & Weenen dalam Ibrahim et al (2020) dimana: (1) “Kolega di organisasi saya memberi tahu saya apa yang mereka ketahui dan keterampilan mereka ketika saya bertanya kepada mereka tentang Proper Diklat PIM”; (2) “Kolega diluar organisasi memberi tahu saya apa yang mereka ketahui dan apa yang mereka kuasai ketika saya bertanya kepada mereka tentang Proper Diklat PIM”; (3) “Ketika saya mempelajari Proper Diklat PIM, saya memberi tahu rekan di organisasi tentang hal itu”; dan (4) “Ketika saya mempelajari Proper Diklat PIM, saya membaginya dengan kolega diluar organisasi”.

Dengan demikian, maka hipotesa yang diajukan sebagai berikut:

Hipotesis 2 (H₂): Berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap perilaku inovatif pada Pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti DIKLAT PIM.

2.4 Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) atau *Information and Communication Technology (ICT) Usage*

Definisi penggunaan TIK adalah menggunakan sejumlah peralatan teknis untuk mengolah serta memberikan berita atau informasi (Agboola et al., 2023). Menurut Simarmata et al. (2021), TIK merupakan penggunaan perangkat komputer baik perangkat keras maupun lunak yang dapat memudahkan suatu pekerjaan

dengan menggunakan teknologi yang sudah tersedia untuk memproses serta mengelola data informasi yang dapat berupa data, suara maupun video. TIK adalah sarana prasarana *hardware*, *software* atau sistem yang terkait dengan pemrosesan, manipulasi, pengelolaan, dan pemindahan informasi antar media dan metode untuk penerimaan, pengolahan, penyimpanan, dan pengorganisasian (Julianti, 2023).

TIK mencakup 2 (dua) aspek penting, yakni teknologi informasi dan teknologi komunikasi. Teknologi informasi meliputi segala hal yang berkaitan dengan proses, penggunaan alat bantu, manipulasi, serta pengelolaan informasi (Sutopo, 2012) sehingga memfokuskan pada hasil data yang diperoleh (Bagaskoro, 2019: 57). Sementara itu, teknologi komunikasi mencakup penggunaan alat bantu untuk memproses dan mentransfer data dari perangkat yang satu ke lainnya⁵. Tujuan utama penggunaan TIK pada manajemen pengetahuan adalah untuk distribusi pengetahuan (Susanty et al. 2019).

Kaabi et al. (2018) menyatakan bahwa teknologi digunakan untuk pembelajaran dan pengetahuan. Bahkan penggunaan TIK dalam organisasi dapat digunakan dengan menggabungkan berbagai alat untuk melayani kebutuhan komunikasi dalam hal berbagi pengetahuan (Amin et al., 2018 dan Jasimuddin & Perdikis, 2019).

Akuisisi pengetahuan dan Berbagi pengetahuan adalah salah satu dari tahapan Manajemen Pengetahuan yang paling umum dan berdampak pada berbagai teknologi (Al-Emran et al., 2021), dan didukung oleh adopsi industri bisnis digital untuk diarahkan ke proses inovasi (Nwankpa et al., 2022). TIK memungkinkan

⁵ Ariesto Hadi Sutopo, Teknologi Informasi dan Komunikasi Dalam Pendidikan, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm 1

berbagi pengetahuan karena beberapa anggota organisasi sudah familiar dengan teknologi tersebut. Karyawan tidak secara langsung menghubungkan TIK dengan berbagi pengetahuan, melainkan dengan praktik formal yang ada dalam cara bekerja dalam tim virtual (Di Vaio et al., 2021; Nwankpa et al., 2022).

Menurut studi Aboelmaged (2018) dan Salloum et al. (2019), disimpulkan bahwa berbagi pengetahuan (*Knowledge Sharing*) sangat mempengaruhi niat perilaku menggunakan pelbagai teknologi. Hal ini dikuatkan dengan hasil studi Ye et al. (2021) bahwa organisasi perlu memaksimalkan penggunaan teknologi dalam berbagi pengetahuan agar dapat mengurangi hambatan berkomunikasi antar karyawan sehingga dapat meningkatkan perilaku inovatif Sumber Daya Manusia. Penelitian Pribadi et al. (2022) menyatakan bahwa adopsi atau penggunaan TIK pada Pemerintah Kabupaten Bantul memberikan peningkatan terhadap perilaku inovasi Aparatur Sipil Negara (ASN)-nya.

Namun, terdapat kontroversi mengenai peran penggunaan TIK dalam berbagi pengetahuan (Hachicha & Mezghani 2018; dan Ibrahim & Jebur 2019) dan ditunjang pula dengan hasil penelitian Ibrahim, et al. (2020) yang menyatakan bahwa dalam hal berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi, maka beberapa karyawan industri hanya bersedia memanfaatkan TIK sebagai media untuk menerima pengetahuan dan hal ini berdampak pada peningkatan perilaku inovatif, namun mereka tidak berkenan menggunakan TIK dalam berkontribusi atau pemberian pengetahuan karena menganggap bahwa pengetahuan adalah hak eksklusif mereka yang harus menghasilkan keuntungan pribadi (bukan keuntungan organisasi) saat pengetahuan tersebut diberikan ke karyawan atau organisasi lain.

Studi oleh Bagheri et al. (2020) bahwa usaha baru yang berteknologi tinggi menumbuhkan perilaku inovatif karyawan di Iran. Di Vietnam, pengelolaan pengetahuan (termasuk didalamnya adalah akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan) telah menghasilkan perilaku kerja yang lebih inovatif di kalangan karyawan teknologi informasi (Pham et al., 2020).

Tiga indikator pada penelitian ini dikutip dari penelitian Yepes & López (2023), yaitu (1) penggunaan TIK sebagai perangkat elektronik; (2) penggunaan TIK sebagai jaringan pengetahuan; dan (3) penggunaan internal teknologi di organisasi. Instrumen pernyataan penelitian dikembangkan dari penelitian Masa'deh, et al. (2013) dalam Yepes & López (2023), sebagai berikut: (1) “Saya menggunakan perangkat elektronik (seperti jaringan internet, komputer, dan laptop) untuk mengakuisisi dan berbagi pengetahuan terkait Proper Diklat PIM”, (2) “Saya menggunakan jaringan pengetahuan (seperti *whatsapp group*, dan *milis group*, *e-mail*, dan *web* informasi) untuk mengakuisisi dan berbagi pengetahuan terkait Proper Diklat PIM”; dan (3) “Organisasi saya mengizinkan penggunaan Teknologi Informasi (misalnya: *MS office*, *reference manager* (ex: mendeley), dan manajemen berkas pada internet) untuk mengakuisisi dan berbagi pengetahuan”.

Dengan demikian, maka hipotesa yang diajukan sebagai berikut:

Hipotesis 3 (H₃): Penggunaan TIK memoderasi perolehan pengetahuan terhadap perilaku inovatif Pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti DIKLAT PIM.

Hipotesis 4 (H₄): Penggunaan TIK memoderasi berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif Pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti DIKLAT PIM.

2.5 Hasil Penelitian Terdahulu (*Research Gap*)

Merunut hasil penelitian sejak tahun 2019 hingga 2023, berikut disajikan tabel tentang kesenjangan penelitian antara Akuisisi pengetahuan, Berbagi Pengetahuan, Penggunaan TIK, dan Perilaku inovatif.



Tabel 2.1 Gap Hasil Penelitian Keterkaitan Antara Manajemen pengetahuan, Perilaku Inovatif, dan Penggunaan TIK

No.	Tahun	Judul Penelitian	Peneliti	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian	Signifikansi
1	2019	<i>Knowledge sharing and innovative work behavior: The case of Vietnam</i>	Nguyen, T., Nguyen, K., & Do, T.	<i>Trust, Enjoyment in helping others, Knowledge Self-efficacy, Management Support, Using Information and Communication Technology (ICT), Knowledge Donation (KD), Knowledge Collection (KC), Innovative Work Behavior (IWB)</i>	a. <i>Using ICT</i> berpengaruh signifikan pada <i>KD</i> dan <i>KC</i> b. <i>KD</i> dan <i>KC</i> berpengaruh signifikan pada <i>IWB</i>	Menggunakan Analisa SEM terhadap 396 karyawan di perusahaan telekomunikasi di Vietnam dengan metode kuantitatif dan Analisa CFA dan EFA untuk metode kualitatif
2	2019	<i>Perceived Effects of ICT on Knowledge Sharing among Librarian in South-West Nigeria: A UTAUT Theoretical Approach</i>	Quadri, G.O., & Garaba, F.	<i>Performance Expectancy of ICT, Level of ICT Skills, Knowledge Sharing (KS)</i>	a. <i>Performance Expectancy of ICT</i> berpengaruh signifikan pada <i>KS</i> b. <i>Level of ICT Skills</i> berpengaruh signifikan pada <i>KS</i>	Menggunakan Analisa SPSS terhadap 108 pustakawan di Nigeria dengan metode kuantitatif dan kualitatif

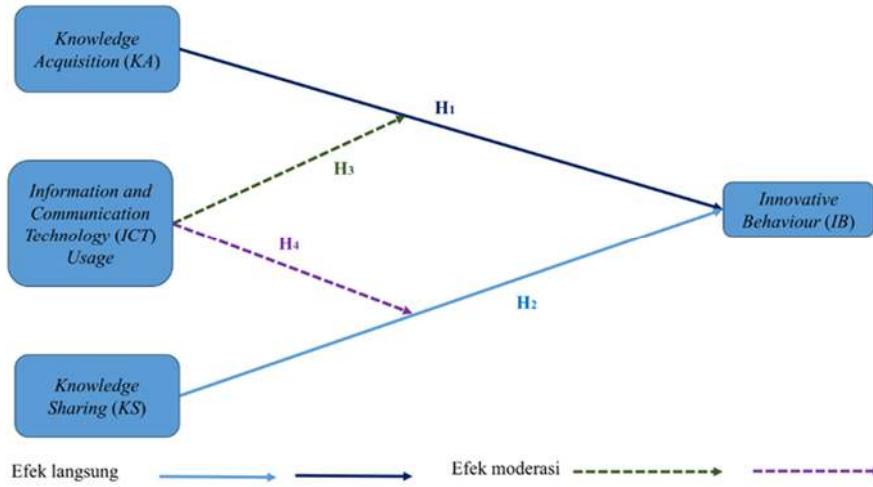
No.	Tahun	Judul Penelitian	Peneliti	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian	Signifikansi
3	2020	<i>Investigating Information and Communication Technology (ICT) Usage, Knowledge Sharing, and Innovative Behavior among Engineers in Electrical and Electronic MNC's in Malaysia</i>	Ibrahim, H. I., Mohamad, W. M. W., dan Shah, K. A. M.	<i>ICT Usage, Knowledge Giving (KG), Knowledge Receiving (KR), dan Innovative Behavior (IB)</i>	a. <i>KG</i> tidak memediasi antara <i>ICT Usage</i> dan <i>IB</i> b. <i>KR</i> memediasi antara <i>ICT Usage</i> dan <i>IB</i>	Menggunakan Analisa <i>PLS-SEM</i> terhadap 309 insinyur di beberapa perusahaan di Malaysia dengan metode kuantitatif
4	2021	<i>Understanding the Relationship between ICT and Knowledge Sharing using Structural Equation Modeling: A study from in Indian Milk Co-operatives</i>	Vangala, R. N. K.	<i>ICT dan Knowledge Sharing (KS)</i>	<i>ICT</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>KS</i>	Menggunakan Analisa <i>SEM</i> terhadap 114 karyawan di 2 perusahaan susu di India dengan metode kuantitatif
5	2022	<i>Effect Of The Application Of Information And Communication Technology On Improving Innovation</i>	Santoso, A. B., Moeins, A., & Sunaryo, W.	<i>TIK dan Komunikasi dan Inovasi Karyawan</i>	Penerapan <i>TIK</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan inovasi karyawan	Menggunakan Analisa <i>PLS</i> terhadap 249 ASN Kementerian Perhubungan dengan metode kualitatif

No.	Tahun	Judul Penelitian	Peneliti	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian	Signifikansi
6	2022	<i>Influence of knowledge sharing, innovation passion and absorptive capacity on innovation behaviour in China</i>	Ye, P., Liu, L., & Tan, J.	Perilaku inovasi atau <i>Innovative Behavior</i> (IB), Berbagi pengetahuan atau <i>Knowledge Sharing</i> (KS), Semangat inovasi atau <i>Innovation Passion</i> (IP), dan Kapasitas penyerapan atau <i>Absorptive Capacity</i> (AC), dan Perilaku pengambilan risiko atau <i>Risk-taking behaviour</i> (RTB)	IB dipengaruhi positif oleh KS, IP, dan AC	Menggunakan Analisa <i>SmartPLS</i> terhadap 249 karyawan industry Teknologi Informatika di China dengan metode kuantitatif
7	2023	<i>The Antecedents of Innovative Work Behavior in Village Owned Enterprises at East Java Indonesia</i>	Susilo, H., Astuti, E. S., Arifin, Z., Mawardi, M. K., & Riyadi, B. S.	<i>Transformational Leadership, Information Technology</i> (IT), <i>Innovative Climate, Knowledge Sharing</i> (KS), <i>Workplace Spirituality</i> , dan <i>Innovative Work Behavior</i> (IWB)	a. IT berpengaruh signifikan pada KS b. IT berpengaruh signifikan pada IWB c. KS tidak berpengaruh signifikan pada IWB	Menggunakan Metode <i>PLS</i> terhadap 500 karyawan <i>Village Owned Enterprises</i> di Jawa Timur dengan analisis kuantitatif

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2023).

2.6 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka, maka pengembangan kerangka konseptual penelitian dapat disajikan seperti pada Gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1
Model Empirik Penelitian
Sumber: Gambar Diolah oleh Peneliti (2023).

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplorasi. Menurut Garson dalam Abdullah, dkk (2023), analisis faktor eksploratori tidak memerlukan teori karena bertujuan menemukan struktur dasar yang melandasi sejumlah besar ubahan. Muatan faktor yang digunakan untuk menentukan secara intuitif struktur faktor dari data yang dianalisis. Penelitian ini akan dilaksanakan dengan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang datanya disajikan dalam bentuk angka dan dilakukan analisis statistik Sugiyono (2020:12), dengan alasan efisiensi waktu, kesederhanaan, dan pengumpulan data yang akurat.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan atau himpunan suatu objek yang memiliki ciri atau karakteristik yang sama (Widodo, 2022:142). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat. Pejabat tersebut berjumlah 365 (tiga ratus enam puluh lima) orang dan tersebar di 37 (tiga puluh tujuh) OPD di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, seperti pada Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1
Populasi Pejabat Struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat
Tahun 2023

No.	OPD	Eselon			Jumlah (Orang)
		II	III	IV	
1	Sekretariat Daerah	6	9	11	26
2	Sekretariat DPRD	1	3	2	6
3	Inspektorat	1	6	3	10
4	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan	1	6	2	9
5	Badan Pendapatan Daerah	1	5	6	12
6	Badan Keuangan dan Aset Daerah	1	6	7	14
7	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	1	5	2	8
8	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	1	6	7	14
9	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	1	6	3	10
10	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	1	5	2	8
11	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	1	5	2	8
12	Dinas Lingkungan Hidup	1	5	3	9
13	Dinas Pariwisata	1	5	5	11
14	Rumah Sakit Umum Daerah Sultan Imanuddin	1	5	7	13
15	Dinas Kesehatan	1	5	5	11
16	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	1	5	2	8
17	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	1	5	5	11
18	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	1	5	5	11
19	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	1	5	5	11
20	Dinas Sosial	1	5	5	11
21	Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah	1	5	3	9
22	Dinas Perhubungan	1	5	2	8
23	Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian	1	5	5	11
24	Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang	1	5	5	11
25	Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman	1	5	5	11
26	Dinas Pertanian	1	5	5	11
27	Dinas Perikanan dan Ketahanan Pangan	1	5	5	11
28	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	1	5	5	11
29	Dinas Kepemudaan dan Olahraga	1	5	3	9
30	Dinas Satuan Polisi Pamong Praja	1	5	5	11
31	Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan	1	5	5	11
32	Kecamatan Arut Selatan	-	1	4	5
33	Kecamatan Arut Utara	-	1	4	5
34	Kecamatan Kumai	-	1	4	5
35	Kecamatan Kotawaringin Lama	-	1	4	5

No.	OPD	Eselon			Jumlah (Orang)
		II	III	IV	
36	Kecamatan Pangkalan Lada	-	1	4	5
37	Kecamatan Pangkalan Banteng	-	1	4	5
Total (Orang)		36	168	161	365

Sumber: Data Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kotawaringin Barat, 2023.

3.2.2 Sampel Penelitian

Mengingat populasi cukup besar, maka beberapa Pejabat struktural tersebut akan menjadi sampel. Menurut Widodo (2022:142), sampel adalah sebagian data dari suatu populasi. Untuk memberikan hasil yang akurat, maka jumlah sampel yang diambil dengan menggunakan rumus Slovin (Umar dalam

Widodo (2022:147)), yaitu $n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$, dimana:

n = jumlah sampel.

e = kesalahan atau *error* yang ditoleransi

N = jumlah populasi.

Untuk mengurangi tingkat kesulitan mendapatkan responden dan menghemat waktu penelitian, maka perhitungan sampel dalam penelitian ini menggunakan *tolerance error* sebesar 10% (sepuluh persen) atau 0,1.

Berdasarkan rumus *Slovin* dan jumlah populasi pada Tabel 3.1, maka perhitungan minimum sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{365}{1 + 365 (0,1)^2} = \frac{365}{1 + 365 (0,01)} = \frac{365}{1 + 3,65} = \frac{365}{4,65} = 78,495 \approx 79$$

Dari hasil tersebut, minimum sampel yang diperoleh adalah 79 (tujuh puluh sembilan) orang sebagai responden.

3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan pengujian *non-probability sampling*. Menurut Sugiyono (2020:128), “*Non-Probability Sampling* adalah teknik suatu pendekatan pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel”. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel yang dilakukan dengan mengambil subyek yang didasarkan atas adanya tujuan tertentu atau menentukan kriteria tertentu (Widodo, 2020:144).

Kriteria yang ditentukan adalah (1) pejabat struktural yang telah mengikuti Diklat PIM pada tahun 2022 dan 2023; dan (2) mengikuti Diklat PIM sesuai dengan jabatan terakhirnya. Alasan peneliti memilih tahun 2022 dan 2023 adalah pada 2 (dua) tahun tersebut, dilakukan penyederhanaan birokrasi oleh Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB), sehingga beberapa pejabat eselon IV telah dilantik menjadi pejabat fungsional. Alasan peneliti memilih pejabat yang mengikuti Diklat PIM yang sesuai dengan jabatan terakhirnya adalah beberapa pejabat struktural tingkat II dan III sudah pernah melaksanakan Diklat PIM satu tingkat dibawahnya.

3.4 Jenis Sumber Data

3.4.1 Data Primer

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer berasal dari responden yang langsung memberikan data kepada surveyor atau peneliti dari lokasi penelitian atau sumber pertama (Sugiyono, 2020:194). Data

primer ini terdiri dari hasil kuisisioner yang dibagikan melalui *link googleform* kepada pejabat Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti Diklat PIM. Kuisisioner penelitian terdiri dari: (1) Identitas responden, berupa nama, jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, lama bekerja, Diklat PIM yang terakhir diikuti, cara mempelajari Pengetahuan TIK, dan Penggunaan TIK yang ditawarkan oleh organisasi; dan (2) Pertanyaan kepada responden terkait variabel dalam penelitian ini, yaitu Akuisisi Pengetahuan, Berbagi Pengetahuan, Perilaku Inovatif, dan Penggunaan TIK.

3.4.2 Data Sekunder

Data-data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi cenderung merupakan data sekunder (Sugiyono, 2020:194). Data sekunder pada penelitian ini berupa studi pustaka dari buku, jurnal, dan artikel penelitian sebelumnya serta data *online*. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kotawaringin Barat, jurnal, buku, dan situs internet yang masih berhubungan dengan topik penelitian.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan kuisisioner yang dibagikan kepada responden dengan mengajukan pertanyaan tertutup melalui *link googleform* yang sudah disediakan secara *online*, dan data kuisisioner akan tersimpan secara otomatis setelah responden meng-*submit* jawaban. Kuisisioner adalah suatu daftar yang didalamnya mencakup beberapa pertanyaan atau pernyataan yang bertujuan untuk mengumpulkan data yang diperoleh dari responden yang dipilih (Widodo, 2022:127).

3.6 Definisi Konseptual dan Operasional Variabel Penelitian

3.6.1 Definisi Konseptual Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (2019:221).

1. Variabel Endogen (Independen), merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen (Sugiyono, 2019:61). Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel endogen, yaitu Akuisisi Pengetahuan atau *Knowledge Acquisition* (KA) dan Berbagi Pengetahuan atau *Knowledge Sharing* (KS).
2. Variabel Eksogen (Dependen), yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel endogen (Sugiyono, 2019:69). Variabel eksogen pada penelitian ini adalah Perilaku Inovatif atau *Innovative Behavior* (IB).
3. Variabel Moderasi, adalah variabel yang kehadirannya dapat memperkuat atau memperlemah atau merubah arah pengaruh hubungan antara variabel eksogen (independen) dengan variabel endogen (Widodo, 2022:121) dengan melakukan pendekatan teori yang tepat (bukan hanya karena menginginkan model yang kompleks secara statistik) pada saat memasukkan variabel moderasi ke dalam model (Memon et al., 2019). Penggunaan TIK atau *ICT Usage* (ICTU) adalah variabel moderasi pada penelitian ini.

3.6.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel adalah segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019:221). Variabel penelitian harus didefinisikan sebagai sesuatu yang bervariasi dan berkarakteristik konkrit dan

terukur, serta merupakan hasil operasionalisasi dari konsep (Widodo, 2022:126). Menurut Ferdinand dalam Widodo (2022:126) indikator penelitian adalah sesuatu dari konsep yang mempunyai indikasi, tanda, atau definisi dari variabel laten yang ingin diketahui dan tidak boleh memiliki hubungan kausalitas dengan variabel laten yang dibentuk

Berikut disajikan Tabel 3.2 berisikan Definisi Konseptual, Operasional Variabel Penelitian, Indikator, Instrumen Pernyataan, Kode Pernyataan, dan Referensi dari penelitian yang akan digunakan ini.



Tabel 3.2
Definisi Konseptual, Operasional Variabel Penelitian, Indikator, Instrumen Pernyataan, Kode Pernyataan, dan Referensi

No.	Variabel	Indikator	Instrumen Pernyataan	Kode Pernyataan
1	<p>Akuisisi Pengetahuan atau Knowledge Acquisition (KA)</p> <p>adalah kemampuan individu menyerap, mengintegrasikan, dan mengakumulasi pengetahuan dari sumber eksternal atau internal dengan cara analisis, membuat model, dan memvalidasi pengetahuan tersebut (Cai & Shi (2022); Kabiba et al. (2021); dan Kaba & Ramaiah (2020).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. belajar melalui interaksi (<i>Learning by Interaction</i>) di organisasi. 2. belajar melalui interaksi diluar organisasi. 3. belajar langsung tanpa interaksi (<i>learning by doing</i>) di dalam organisasi 4. belajar langsung tanpa interaksi diluar organisasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya memperoleh pengetahuan untuk membuat Proyek Perubahan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Proper Diklat PIM) melalui rekan yang pintar/berpengalaman dalam organisasi . 2. Saya memperoleh pengetahuan untuk membuat Proper Diklat PIM melalui pelatihan/seminar/workshop di luar organisasi. 3. Saya memperoleh pengetahuan baru untuk membuat Proper Diklat PIM berdasarkan pengetahuan yang sudah ada di organisasi. 4. Saya melakukan survey kepada calon penerima manfaat, sebelum membuat Proper Diklat PIM. <p style="text-align: center;">Lin & Lee (2005) dalam Thneibat (2022).</p> <p>Gluckler (2013) dalam Kucharska & Erickson (2023).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. KA1 2. KA2 3. KA3 4. KA4

No.	Variabel	Indikator	Instrumen Pernyataan	Kode Pernyataan
2	Berbagi Pengetahuan atau Knowledge Sharing (KS)			
	merupakan pertukaran dan penyebaran informasi antara penyedia pengetahuan dan pengguna pengetahuan untuk memperkaya aset pengetahuan (modal intelektual) dan meningkatkan nilai pengetahuan melalui penyebaran (Abualoush et al., 2018; Ahmed et al., 2018; Takhsa et al. (2020); (Razmerita et al. dalam Xu & Suntrayuth, 2022).	<ol style="list-style-type: none"> 1. menerima pengetahuan dari dalam organisasi. 2. menerima pengetahuan dari luar organisasi. 3. memberi pengetahuan ke organisasi. 4. memberi pengetahuan keluar organisasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mengumpulkan informasi dari rekan di dalam organisasi tentang Proper Diklat PIM saya dan mereka memberi saran dan koreksi. 2. Saya mengumpulkan informasi dari rekan di luar organisasi tentang Proper Diklat PIM saya dan mereka memberi saran dan koreksi. 3. Saya menyampaikan pengetahuan dan keterampilan (keahlian) saya tentang Proper Diklat PIM saya kepada rekan di dalam organisasi. 4. Saya menyampaikan pengetahuan dan keterampilan (keahlian) saya tentang Proper Diklat PIM saya kepada rekan di luar organisasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. KS1 2. KS2 3. KS3 4. KS4
		Ibrahim et al. (2020).	Hooff & Weenen (2004) dalam Ibrahim, et al. (2020).	

No.	Variabel	Indikator	Instrumen Pernyataan	Kode Pernyataan
3	Perilaku Inovatif atau Innovative Behavior (IB)			
	adalah tindakan menggali, menciptakan, dan menyampaikan pemikiran atau cara baru untuk diterapkan dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan hingga terjadi keberlanjutan atau kontinu (Lambriex-Schmitz et. al, 2020).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penggalian kesempatan atau <i>Opportunity Exploration</i>. 2. Pembangkitan ide atau <i>Idea Generation</i>. 3. Penyebaran ide atau <i>Idea Promotion</i>. 4. Perwujudan ide melalui penerapan berbasis kriteria atau <i>Idea Realization By Criterion-Based Implementation</i>. 5. Perwujudan ide melalui komunikasi berbasis pembelajaran atau <i>Idea Realization By Learning-Based Communication</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya memperbaiki konsep, proses kerja, dan hasil Proper Diklat PIM saya agar sesuai dengan tujuan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) di organisasi. 2. Saya menawarkan Proper Diklat PIM saya sebagai alternatif untuk memecahkan masalah dalam menjalankan tupoksi di organisasi. 3. Saya menjelaskan kepada orang lain bagaimana Proper Diklat PIM saya dapat diterapkan. 4. Saya mendefinisikan kriteria keberhasilan Proper Diklat PIM saya. 5. Saya mengetahui permasalahan yang muncul dari pengalaman pejabat dalam menerapkan Proper Diklat PIM mereka. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. IB1 2. IB2 3. IB3 4. IB4 5. IB5

No.	Variabel	Indikator	Instrumen Pernyataan	Kode Pernyataan
3	Perilaku Inovatif atau Innovative Behavior (IB)			
	adalah tindakan menggali, menciptakan, dan menyampaikan pemikiran atau cara baru untuk diterapkan dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan hingga terjadi keberlanjutan atau kontinu (Lambriex-Schmitz et. al, 2020).	<p>6. Keberlanjutan ide melalui diseminasi eksternal atau <i>Idea Sustainability by External Disemination.</i></p> <p>7. Keberlanjutan ide melalui integrasi internal atau <i>Idea Sustainability by Internal Embedding.</i></p>	<p>6. Saya memvisualisasikan implementasi Diklat PIM saya kepada khalayak yang lebih luas.</p> <p>7. Saya berdiskusi dengan rekan kerja bagaimana Proper Diklat PIM saya yang diimplementasikan dapat diintegrasikan secara aktif ke organisasi.</p>	<p>6. IB6</p> <p>7. IB7</p>
		Lambriex-Schmitz et. al (2020).	Lambriex-Schmitz et. al (2020).	

No.	Variabel	Indikator	Instrumen Pernyataan	Kode Pernyataan
4	Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) atau <i>Information and Communication Technology Usage (ICTU)</i>			
	adalah penggunaan sejumlah perangkat keras maupun lunak untuk memproses, memanipulasi, mengelola, dan memindahkan informasi (audio atau video) antar media serta menerima, mengolah, menyimpan, dan mengorganisirnya (Simarmata et al., 2021, Agboola et al., 2023; dan Julianti, 2023).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penggunaan TIK sebagai perangkat elektronik. 2. Penggunaan TIK sebagai jaringan pengetahuan. 3. Penggunaan internal teknologi di organisasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya menggunakan perangkat elektronik (seperti jaringan internet, komputer, dan laptop) untuk mengakuisisi dan berbagi pengetahuan terkait Proper Diklat PIM. 2. Saya menggunakan jaringan pengetahuan (seperti whatsapp <i>group</i>, dan milis <i>group</i>, <i>e-mail</i>, dan web informasi) untuk mengakuisisi dan berbagi pengetahuan terkait Proper Diklat PIM. 3. Organisasi saya mengizinkan penggunaan Teknologi Informasi (misalnya: <i>MS office</i>, <i>reference manager</i> (ex: mendeley), dan manajemen berkas pada internet) untuk mengakuisisi dan berbagi pengetahuan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ICTU1 2. ICTU2 3. ICTU3
		Yepes & Lopez (2023).	Masa'deh dalam Yepes & Lopez (2023).	

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2023).

3.7 Pengukuran Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu variabel dalam penelitian untuk menghasilkan data kuantitatif atau kualitatif. Osgood et al dalam Prihadi (2019) mengembangkan *Semantic differential* sebagai salah satu bentuk instrumen pengukuran berbentuk skala, dapat menghasilkan data interval; serta dapat diandalkan untuk mendapatkan informasi tentang sikap emosional orang terhadap topik yang diminati (Heise dalam Prihadi (2019)). *Semantic differential* mempunyai 3 (tiga) dimensi utama, yaitu dimensi evaluatif misalnya “bagus-jelek”, dimensi potensi misalnya “keras-lunak”, dan dimensi aktivitas misalnya “cepat-lambat” (Issac dan Michael dalam Prihadi (2019)). Skala *Semantic Differential* disusun dalam 1 (satu) garis kontinum yang jawaban “sangat positif” yang terletak disebelah kanan dan jawaban yang sangat “negatif” terletak di sebelah kiri, atau sebaliknya. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka setiap pertanyaan akan disediakan 5 (lima) atau 7 (tujuh) skor. Penamaan jawaban negatif dan jawaban positif harus sama per variabel atau dimensi. Responden cukup melingkari atau memberikan tanda (x) pada nilai yang sesuai dengan persepsinya. Responden yang memberi penilaian angka tertinggi berarti persepsi terhadap suatu variabel adalah sangat positif; sedangkan responden yang memberikan penilaian angka terendah (angka 1), maka persepsi suatu variabel adalah sangat negatif.

Penelitian ini menggunakan 7 (tujuh) pilihan skor. Skor 7 berarti persepsi reponden sangat positif dan skor 1 berarti persepsi responden sangat negatif. Dengan 4 (empat) variabel dan 18 (delapan belas) indikator, maka pengukuran Skala *Semantic Differential* dengan 7 (tujuh) pilihan skor tersebut dapat dilihat pada tabel 3.3 berikut:

Tabel 3.3
Contoh Penggunaan Skala Diferensial Semantik

Kode	Jawaban Negatif	Skor							Jawaban Positif
1. Akuisisi Pengetahuan									
KA1	Tidak Bermanfaat	1	2	3	4	5	6	7	Bermanfaat
KA2	Tidak Bermanfaat	1	2	3	4	5	6	7	Bermanfaat
KA3	Tidak Bermanfaat	1	2	3	4	5	6	7	Bermanfaat
KA4	Tidak Bermanfaat	1	2	3	4	5	6	7	Bermanfaat
2. Berbagi Pengetahuan									
KS1	Tidak Bermanfaat	1	2	3	4	5	6	7	Bermanfaat
KS2	Tidak Bermanfaat	1	2	3	4	5	6	7	Bermanfaat
KS3	Menolak	1	2	3	4	5	6	7	Bersedia
KS4	Menolak	1	2	3	4	5	6	7	Bersedia
3. Perilaku Inovatif									
IB1	Tidak Bermanfaat	1	2	3	4	5	6	7	Bermanfaat
IB2	Tidak Bermanfaat	1	2	3	4	5	6	7	Bermanfaat
IB3	Menolak	1	2	3	4	5	6	7	Bersedia
IB4	Tidak Bermanfaat	1	2	3	4	5	6	7	Bermanfaat
IB5	Tidak Bermanfaat	1	2	3	4	5	6	7	Bermanfaat
IB6	Menolak	1	2	3	4	5	6	7	Bersedia
IB7	Tidak Bermanfaat	1	2	3	4	5	6	7	Bermanfaat
4. Penggunaan TIK									
ICTU1	Sulit	1	2	3	4	5	6	7	Mudah
ICTU2	Merugikan	1	2	3	4	5	6	7	Menguntungkan
ICTU3	Tidak Efektif	1	2	3	4	5	6	7	Efektif

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, dimodifikasi dari Prihadi (2019)

3.8 Teknik Analisis Data

Secara umum, terdapat 2 (dua) metode analisis data *Structural Equation Modelling* (SEM), yaitu SEM berbasis kovarians dan SEM berbasis varians. SEM berbasis varians disebut *Partial Least Square*. Algoritma yang dibangun dalam SEM PLS adalah memaksimalkan nilai *R square* variabel endogen. Atas dasar algoritma tersebut maka SEM PLS disebut SEM berbasis varians yang dapat diolah dengan SmartPLS. Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modelling (SEM)* berbasis *software SmartPLS* versi 4.1.0.0 for Windows untuk mengolah dan menganalisis data antar variabel.

Penelitian ini akan menggunakan model pengukuran secara reflektif dimana variabel manifest diukur atas dasar pengaruh konstruk laten. Terdapat 2 (dua) model pengukuran, yaitu reflektif dan formatif yang memiliki ukuran evaluasi berbeda. Wong (2019) menyatakan bahwa jika indikator sangat berkorelasi dan dapat dipertukarkan, maka indikator tersebut bersifat reflektif dan reliabilitas serta validitasnya harus diperiksa secara menyeluruh; dan jika indikator menyebabkan variabel laten dan tidak dapat dipertukarkan satu sama lain, maka indikator tersebut bersifat formatif. Item pengukuran model reflektif mencerminkan makna atau refleksi dan model formatif membentuk atau mempengaruhi persepsi. Garson pada Yamin (2023) mencontohkan: (a) variabel Kepuasan Hotel secara reflektif diukur dengan pernyataan “Saya merasa nyaman di hotel ini” dan “Hotel ini milik favorit saya”; dan (b) variabel Kepuasan Hotel secara formatif diukur dengan pernyataan “Ruangannya dilengkapi dengan baik” dan “Saya dapat menemukan keheningan di sini”.

Zhang et al. (2021) menjelaskan alasan memilih PLS karena ukuran sample yang fleksibel; tidak membutuhkan distribusi normalitas data; penelitian bersifat eksplorasi/prediksi atau pengembangan teori struktural; model pengukuran dapat bersifat reflektif atau formatif; model struktural kompleks atau hipotesis penelitian cukup banyak; dan PLS dapat bekerja untuk skala pengukuran metrik (interval atau rasio), ordinal/nominal atau data kategori.

Hair et al. (2022) menjelaskan sebagai berikut:

1. Konstruk laten (*unobserved variable*) adalah variabel yang tidak dapat diukur secara langsung sehingga harus dilakukan pendefinisian operasional dengan

menggunakan indikator, dan berupa variabel eksogen (independen), endogen (dependen), ataupun *intervening* (mediasi ataupun moderasi).

2. Konstruksi manifest (*observed variable*) adalah indikator yang dapat diukur secara langsung atau menjelaskan variabel laten untuk diukur.

Langkah awal dalam PLS adalah melakukan spesifikasi model dalam PLS, inventarisasi dan menentukan variabel penelitian yang terlibat serta pengukurannya, membuat *path diagram* model struktural, dan menentukan hipotesis penelitian disertai dengan referensi yang mendukung.

3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif Variabel

Analisis statistik deskriptif menggambarkan kondisi setiap variabel penelitian sebelum dilakukan pengujian data lainnya dan pengujian hipotesis, dengan mengetahui rerata (mean), nilai minimum, nilai maksimum, standar deviasi, keruncingan (ekses kurtosis), dan kemiringan (*skewness*) dari indikator atau variabel yang diisi oleh responden pada kuisioner atau wawancara (George & Mallery, 2019). Ketika *skewness* dan kurtosis mendekati 0 (nol), pola respons dianggap berdistribusi normal (George & Mallery, 2019).

Menurut Hair et al. (2022), *skewness* menilai sejauh mana distribusi suatu variabel simetris. Jika distribusi variabel membentang ke arah kanan atau kiri, maka distribusi tersebut dikategorikan sebagai *skewed*. *Skewness* negatif menunjukkan semakin banyak nilai yang lebih besar, sedangkan *skewness* positif menunjukkan jumlah nilai yang lebih kecil lebih banyak. Nilai *skewness* antara -1 dan +1 dianggap sangat baik, namun nilai antara -2 dan +2 umumnya dianggap sebagai indikasi ketidaknormalan substansial (Hair et al., 2022).

Sementara itu, kurtosis adalah ukuran lancip atau tidaknya puncak distribusi (distribusi yang sangat sempit dengan sebagian besar tanggapan berada di tengah). Nilai kurtosis yang positif menunjukkan distribusi yang lebih puncak dari biasanya. Sebaliknya, kurtosis negatif menunjukkan bentuk yang lebih datar dari biasanya. Analog dengan *skewness*, jika kurtosis lebih besar dari +2 maka distribusinya terlalu memuncak, sedangkan kurtosis yang kurang dari -2 menunjukkan distribusi yang terlalu datar.

Ketika *skewness* dan kurtosis mendekati 0 (nol), pola respons dianggap berdistribusi normal (George & Mallery, 2019; Hair et al., 2022). Dengan demikian, distribusi normal menggunakan *percentile bootstrap*, sedangkan distribusi tidak normal menggunakan *bias-corrected and accelerated* (BCa).

Untuk mendapatkan kriteria indeks rerata dan standar deviasi dari jawaban responden terhadap masing-masing variabel, akan digunakan *three box method* (Ferdinand, 2014) yang dapat membagi 3 (tiga) kriteria nilai indeks, dengan rumus berikut:

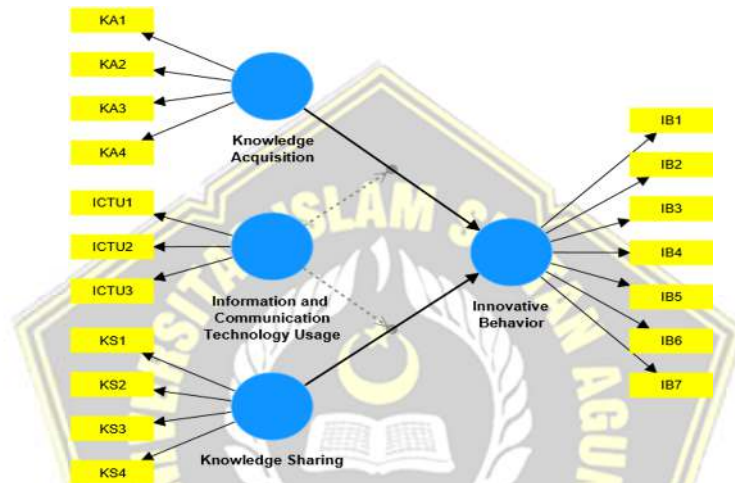
$$\text{Rentang} = \frac{\text{Angka Maksimum} - \text{Angka minimum}}{3} = \frac{7 - 1}{3} = \frac{6}{3} = 2$$

Rentang ini akan digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks rerata setiap indikator pada masing-masing variabel, yaitu:

- a. 1,00 – 2,99 = rendah
- b. 3,00 – 4,99 = sedang
- c. 5,00 – 7,00 = tinggi

3.8.2 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran pada Gambar 3.1, menggambarkan bahwa konstruk laten Akuisisi Pengetahuan (KA) mempunyai 4 (empat) konstruk manifest, konstruk laten Berbagi Pengetahuan (KS) mempunyai 4 (empat) konstruk manifest, konstruk laten Perilaku Inovatif (IB) mempunyai 7 (tujuh) konstruk manifest, dan konstruk laten Penggunaan TIK (ICTU) mempunyai 3 (tiga) konstruk manifest.



Gambar 3.1
Model Pengukuran

Sumber: Gambar Diolah oleh Peneliti (2023).

Outer model menunjukkan bagaimana sebuah konstruk manifest merepresentasikan konstruk laten untuk diukur. Pada model pengukuran secara reflektif, *outer model* menguji *convergent validity* dan *discriminant validity* dari konstruk manifest pembentuk konstruk laten serta menguji reliabilitas konstruk latennya melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Hair et al., 2022).

1. Uji *Reliability*

Reliability dari model pengukuran reflektif dilihat dari *loading factor* (LF) atau korelasi antara konstruk laten dengan skor konstruk manifestnya.

Ukuran ini menggambarkan seberapa baik item mencerminkan pengukuran variabel. Menurut Hair et al. (2022), sebaiknya $LF > 0,70$; namun $0,40 \leq LF \leq 0,70$ dapat dipertimbangkan untuk mempertahankan indikator asalkan nilai *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*-nya diatas batas yang ditentukan, sedangkan $LF < 0,40$ maka harus membuang indikatornya.

2. Uji *Convergent Validity*

Konstruk laten juga dianggap valid jika memiliki nilai $AVE \geq 0,50$ (Hair et al., 2022). Nilai AVE adalah rerata variasi setiap item pengukuran yang dikandung oleh konstruk laten (Hair et al., 2022). Dapat diinterpretasikan sebagai seberapa jauh konstruk laten dapat menjelaskan variasi konstruk manifest secara keseluruhan. Ukuran ini juga menggambarkan seberapa baik *convergent validity variable*.

3. Uji *Internal Consistency Reliability*

Uji reliabilitas konsistensi internal dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi internal, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk laten atau menunjukan seberapa jauh reliabilitas konstruk laten. *PLS-SEM* mengukur reliabilitas konstruk manifest yang refleksif dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Dalam Hair et al. (2022), nilai *Cronbach's Alpha* akan memberikan nilai reliabilitas lebih rendah atau terlalu konservatif, sedangkan nilai *Composite Reliability* dinilai terlalu tinggi, sehingga digunakan tingkat reliabilitas ρ_a yang nilainya terletak antara *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

Konstruk manifest dinyatakan *reliable* jika nilai *Composite Reliability* lebih besar dari 0,70 dan $\rho_a > 0,70$ (Hair et al., 2022). Untuk studi eksplorasi,

Hair et al. (2022) menyatakan bahwa nilai *Composite Reliability* dan ρ_a berkisar antara 0,60-0,70 dapat diterima, sedangkan *Composite Reliability* lebih besar dari 0,95 dan $\rho_a > 0,95$ tidak diharapkan.

4. Uji *Discriminant Validity*

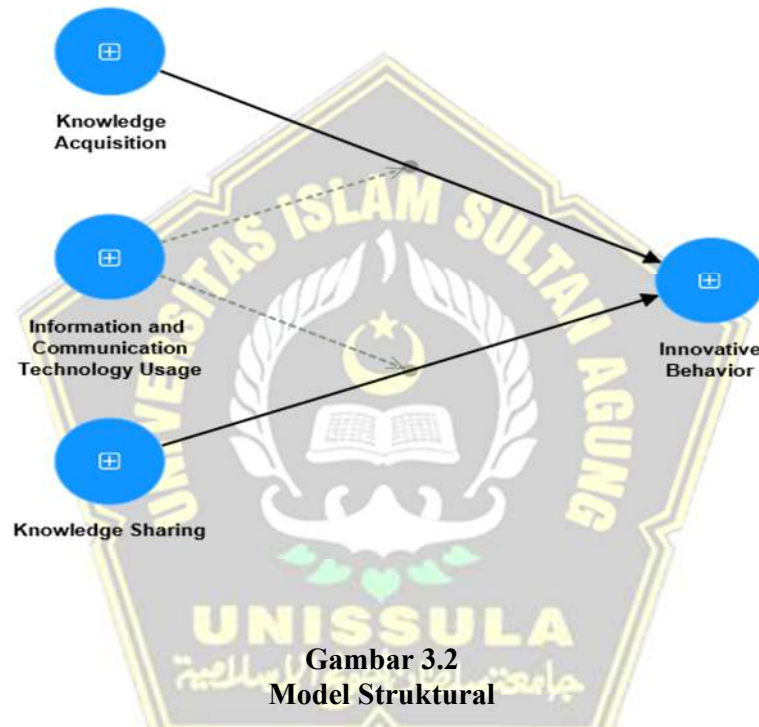
Uji ini menggambarkan seberapa jauh perbedaan antara konstruk laten yang dibangun dengan konstruk laten lainnya dan teruji secara statistik. Uji *discriminant validity* dilakukan pada tingkat konstruk manifest dan konstruk laten. Tujuan penilaian validitas diskriminan adalah untuk memverifikasi bahwa konstruk manifest yang reflektif menunjukkan hubungan yang lebih kuat dengan konstruk latennya sendiri dibandingkan dengan konstruk manifest lain dalam model jalur PLS (Hair et al., 2022).

Uji validitas diskriminan dapat dilakukan dengan 3 (tiga) kriteria, yaitu Heterotrait-Monotrait *Ratio* (HTMT), Fornell-Larcker, dan *Cross Loading*. Namun, Hair et al. (2022) menyarankan nilai HTMT saja yang dilaporkan karena uji Fornell-Larcker dan uji *Cross Loading* kurang handal meneliti validitas diskriminan dalam situasi penelitian umum.

HTMT adalah rasio dari Heterotrait (rerata korelasi antara item pengukuran variabel yang berbeda) dengan akar dari perkalian geometris Monotrait (korelasi antara item yang mengukur variabel yang sama). Nilai yang direkomendasikan pada HTMT adalah dibawah 0,85 untuk konstruk yang dianggap berbeda atau $HTMT < 0,90$ untuk konstruk yang hampir mirip (Hair et al., 2022)). Bila nilai $HTMT > 0,90$, hal ini menunjukkan bahwa variabel yang diukur oleh sejumlah item pengukuran kurang *discriminant validity*.

3.8.3 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model pengukuran pada Gambar 3.1, menggambarkan bahwa konstruk laten Akuisisi Pengetahuan (KA) mempunyai 4 (empat) konstruk manifest, konstruk laten Berbagi Pengetahuan (KS) mempunyai 4 (empat) konstruk manifest, konstruk laten Perilaku Inovatif (IB) mempunyai 7 (tujuh) konstruk manifest, dan konstruk laten Penggunaan TIK (ICTU) mempunyai 3 (tiga) konstruk manifest.



Sumber: Gambar Diolah oleh Peneliti (2023).

Inner model menunjukkan hubungan antara variabel laten, yaitu variabel independen, variabel moderasi, dan variabel dependen. Analisis *PLS* terhadap model struktural atau *inner model* digunakan untuk melihat dan memprediksi hubungan antar variabel laten. Pada model pengukuran secara reflektif, *inner model* dianalisis menggunakan Uji *Inner Collinearity* atau *Variance Inflation Factor* (VIF), uji hipotesis penelitian (*path coefficient*), dan uji selang kepercayaan (*confidence interval*).

Evaluasi model struktural, dilihat dari 3 (tiga) hal, yaitu sebagai berikut:

1. Uji *Inner Collinearity* atau *Variance Inflation Factor* (VIF).

Uji *Inner VIF* adalah pemeriksaan kolinieritas antara variable eksogen (*inner collinearity*). Bila *inner VIF* > 5 maka ada dugaan multikolinier. Meskipun demikian, nilai VIF antara 3-5 berpotensi terjadi multikolinier dan yang ideal adalah bila *VIF* < 3 (tidak ada multikolinier atau kolinieritas rendah) (Hair et al., 2022).

2. Uji hipotesis penelitian (*path coefficient*).

Hipotesis pada penelitian ini mempunyai pengaruh langsung dan pengaruh interaksi. Uji pengaruh langsung dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh langsung antar variabel, yaitu hubungan antara variabel eksogen (independen) terhadap variabel endogen (dependen). Nilai signifikansi pengaruh antar konstruk laten diperoleh melalui *resampling* dengan teknik *bootstrapping* pada koefisien jalur (*path coefficient*), yaitu dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T statistik (Hair et al., 2022). *Bootstrap* menggunakan semua sampel asli dalam *resampling*, dengan *number of bootstrap samples* yang direkomendasikan sebesar 5.000 (lima ribu) atau lebih besar dari sampel asli.

Pengujian signifikansi variabel moderasi dilihat dari signifikansi efek moderasi yang merupakan variabel interaksi antara variabel moderasi dengan variabel independen. Menurut Ramayah et al. (2018), terdapat 3 (tiga) metode yang membentuk efek moderasi (interaksi), yaitu (1) *Product-Indicator Approach*, (2) *Two-Stages Approach*, dan (3) *Orthogonalizing Approach*. Namun, metode yang direkomendasikan untuk digunakan dalam berbagai

situasi, sangat fleksible, menghasilkan taksiran parameter dan uji statistik lebih baik pada efek moderasi adalah *two-stages approach* (Hair et al., 2022).

Evaluasi *two-stages approach* yaitu 2 (dua) langkah mengevaluasi model pengukuran hingga memperoleh kecukupan syarat dan dilanjutkan dengan evaluasi model struktural hingga evaluasi kualitas model. Tahap awal adalah *running* model dengan menghasilkan skor laten variabel untuk variabel independen dan variabel moderator. Tahap kedua adalah membuat variabel interaksi (efek moderasi) dengan mengalikan antara kedua skor variabel laten tersebut. Hasil perkalian akan menjadi indikator variabel efek moderasi.

Ramayah et al. dalam Hair et al. (2022) dan memberikan kriteria penggunaan metode efek moderasi sebagai berikut:

- a. Jika indikator variabel moderator atau variabel independen diukur secara formatif, maka menggunakan *two stage approach*;
- b. Jika indikator variabel moderator dan variabel independen diukur secara reflektif dan dilihat dari tujuan analisisnya, maka:
 - 1) menggunakan *two stage approach* untuk mengetahui kekuatan signifikansi efek moderasi;
 - 2) menggunakan *orthogonalizing approach* untuk meminimumkan bias taksiran parameter efek moderasi; dan
 - 3) menggunakan *orthogonalizing approach* atau *product indicator* untuk memaksimumkan prediksi, dengan ketentuan ukuran jumlah indikator pengukuran kecil.

Hasil pengujian dilihat dari nilai t-values untuk pengujian 2 (dua) arah (*two-tailed test*) adalah 1,65 (signifikan level=10%), 1,96 (signifikan level=5%), dan 2,58 (signifikan level=1%).

Berdasarkan 4 (empat) hipotesis yang diajukan, maka penelitian ini akan menggunakan *two stages approach* dalam analisisnya. Kriteria pengujian hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. jika nilai T statistik lebih besar dari T tabel (1,96) dan P Values \leq 0,05; maka variabel eksogen (independen) berpengaruh atau terhadap variabel endogen (dependen), artinya hipotesis diterima.
- b. jika nilai T statistik lebih kecil dari T tabel (1,96) dan P Values $>$ 0,05; maka variabel eksogen (independen) tidak berpengaruh terhadap variabel endogen (dependen), artinya hipotesis ditolak.

Begitu pula untuk pengujian hipotesis pada variabel moderator:

- a. jika nilai T statistik lebih besar dari T tabel (1,96) dan P Values \leq 0,05; maka variabel moderator berperan memoderasi eksogen (independen) terhadap variabel endogen (dependen), artinya hipotesis diterima.
- b. jika nilai T statistik lebih kecil dari T tabel (1,96) dan P Values $>$ 0,05; maka variabel moderator tidak berperan memoderasi eksogen (independen) terhadap variabel endogen (dependen), artinya hipotesis, artinya hipotesis ditolak.

3. Uji Selang Kepercayaan (*confidence interval*).

Pemilihan metode *bootstrap* dapat dilakukan dengan metode *Bias Corrected and accelerated* (BCa) atau *percentile*. Metode *percentile* dapat menjadi pilihan karena menghasilkan taksiran *interval confident parameter*

lebih sempit. Namun, pada distribusi data tidak normal yang menghasilkan nilai ekses kurtosis dan *skewness* diantara -2 hingga 2, maka dianjurkan menggunakan BCa agar hasil *confident* interval taksiran parameter dapat diskalakan atau disesuaikan (Hair et al., 2022).

Penelitian ini menggunakan ukuran tingkat kepercayaan 90% (alpha atau *significance level* 10% atau 0,1), derajat kebebasan atau *degree of freedom* (df)=n-1=83-1=82, dan hipotesis *two tailed* (hipotesis tidak berarah).

3.8.4 Analisis Kualitas Model (*Goodness of Fit*)

Penilaian model fit untuk mengukur kinerja model *Partial Least Square* (PLS) baik pada tahap pengukuran maupun pada model struktural dengan memfokuskan pada prediksi kinerja keseluruhan model (Hair et al., 2022). Evaluasi kualitas model dapat dilihat dari beberapa ukuran yaitu:

1. Uji *R Square* (R^2)

Dalam menilai model struktural, terlebih dahulu menilai R^2 untuk setiap variabel laten endogen (dependen) sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai R^2 untuk menjelaskan pengaruh variabel eksogen (independen) tertentu terhadap variabel endogen (dependen), apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Nilai $R^2 > 0,75$; $0,25 < R^2 < 0,50$; dan $R^2 < 0,25$ dapat disimpulkan bahwa model kuat, sedang, dan lemah (Hair et al., 2022). Namun, Hair et al. (2022) sudah tidak menyebutkan lagi tentang nilai R^2 karena R^2 merupakan fungsi dari banyaknya variabel prediktor. Dengan kata lain, semakin banyak variabel independen yang berpengaruh terhadap variabel dependen, maka R^2 tinggi. Hair et al. (2022) lebih menekankan melaporkan daya prediksi karena SEM PLS adalah aliran prediksi.

2. Uji *F Square* (f^2)

Nilai f^2 menentukan seberapa besar pengaruh variabel eksogen (independen) terhadap variabel endogen (dependen) pada model struktural (Hair et al., 2022). Ukuran ini dihitung dari membandingkan nilai R^2 ketika variabel dimasukan/dikeluarkan ke/dari model struktural. *F-square* mempunyai perbedaan nilai pada model pada pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh moderasi (*moderation effect*). Pada pengaruh langsung, f^2 akan menggunakan kriteria sebagai berikut:

Tabel 3.4
Kriteria f^2 pada Pengaruh Langsung dan Moderasi

Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)		Pengaruh Moderasi (<i>Moderation Effect</i>)	
Nilai	Keterangan	Nilai	Keterangan
<0,02	tidak signifikan	<0,005	tidak signifikan
0,02–0,15	rendah/kecil	0,005–0,01	rendah/kecil
0,15–0,35	sedang	0,01–0,025	sedang
>0,35	tinggi/besar	>0,025	tinggi/besar

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, dimodifikasi dari Hair (2022)

3. *Q Square* (Q^2) *Predict*

Nilai Q^2 di PLS *Predict* membandingkan kesalahan prediksi model jalur PLS terhadap prediksi rata-rata sederhana. Q^2 *Predict* mengganti Q^2 yang didapatkan melalui prosedur *blindfolding* (Hair et al., 2022). Q^2 *Predict* mengukur seberapa besar akurasi prediksi model PLS. Nilai Q^2 *Predict* ≤ 0 menunjukkan model yang dibangun adalah buruk. Q^2 *Predict* $> 0,00$ dianggap memiliki akurasi prediktif yang kecil; Q^2 *Predict* $> 0,25$ memiliki akurasi prediktif yang sedang; dan Q^2 *Predict* $> 0,50$ memiliki akurasi prediktif yang besar (Hair et al., 2022).

4. PLS Predict (*Predictive Power*)

Predictive Power adalah ukuran kekuatan PLS sebagai SEM prediksi. Oleh karena itu, diperlukan ukuran untuk menyatakan kekuatan prediksi PLS pada model. Menurut Shmueli et al dalam Hair et al. (2019), ukuran prediksi R^2 tidak cukup untuk menyatakan bahwa model mempunyai kekuatan prediksi baik sehingga perlu dikembangkan metode baru untuk memvalidasi bahwa model PLS yang diajukan mempunyai daya prediksi yang disebut *PLS Predict*. Validitas prediktif (prediksi diluar sampel) menunjukkan bagaimana variabel dependen yang diberikan dapat diprediksi dari serangkaian ukuran variabel tertentu.

PLS Predict perlu dibandingkan dengan model dasar (regresi linier/LM) agar diketahui seberapa besar prediksinya dengan didasarkan pada nilai *Root Mean Squared Error* (RMSE) dan *Mean Absolute Error* (MAE).

- a. Jika seluruh indikator dari variabel endogen model PLS mempunyai nilai RMSE atau MAE lebih tinggi dibandingkan model LM maka model PLS tidak memiliki kekuatan prediksi (kekuatan prediksi kurang/rendah).
- b. Jika sebagian besar indikator dari variabel endogen model PLS mempunyai nilai RMSE atau MAE lebih rendah dari hasil model LM maka model PLS mempunyai kekuatan prediksi medium;
- c. Jika seluruh indikator dari variabel endogen model PLS mempunyai nilai RMSE atau MAE lebih rendah dari hasil model LM maka model PLS mempunyai kekuatan prediksi tinggi.

5. *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)*

Nilai SRMR adalah sebuah metrik yang digunakan untuk mengukur perbedaan antara matrik korelasi data dengan matrik korelasi taksiran model. Hair et al. (2022) menyatakan bahwa nilai SRMR < 0,08 menunjukkan model fit (cocok) sedangkan nilai SRMR antara 0,08 sampai dengan 0,10 masih dapat diterima (Schermelleh et al. (2003) dalam Yamin, 2023:23).

3.8.5 Analisis Jenis Moderasi

Menurut Sharma et al Soderlund (2023), terdapat 4 (empat) jenis variabel moderasi, yaitu quasi moderasi (moderasi semu), *pure* moderasi (moderasi murni), homogolizer moderasi (moderasi potensial), dan antesenden (prediktor). Persamaan analisis regresi moderasi untuk 1 (satu) jenis moderasi Sharma dalam Soderlund (2023), yaitu:

$$Y_1 = a_1 + b_1X + e_1 \quad (a)$$

$$Y_2 = a_2 + b_1X + b_2Z + b_3X*Z + e_2 \quad (b)$$

dimana:

Y = Variabel Dependen

X = Variabel Independen

Z = Variabel Moderasi

Z*X = Interaksi Variabel Z dengan Variabel X

a₁ dan a₂ = Konstanta

b₁ dan b₂ = Koefisien jalur X, koefisien jalur Z, dan koefisien jalur ineraksi Z*X

e₁ dan e₂ = *Measurement error*

dengan tahapan sebagai berikut:

1. Meregresikan variabel moderasi ($X*Z$) terhadap Y , kemudian menentukan signifikansi koefisien regresi b_2 pada variabel Z ; dan
2. Meregresikan variabel X , variabel Z , dan variabel moderasi ($X*Z$) terhadap Y , kemudian menentukan signifikansi koefisien regresi b_3 pada variabel XZ .
3. Menentukan jenis variabel moderasi:
 - a. Jika hasil estimasi regresi pertama menghasilkan variabel Z signifikan dan hasil estimasi regresi kedua menghasilkan variabel $X*Z$ signifikan, maka variabel Z disebut variabel quasi moderasi.
 - b. Jika hasil estimasi regresi pertama menghasilkan variabel Z tidak signifikan sedangkan hasil estimasi regresi kedua menghasilkan variabel interaksi $X*Z$ signifikan, maka variabel Z disebut *pure* moderasi.
 - c. Jika hasil estimasi regresi pertama menghasilkan variabel Z signifikan sedangkan hasil estimasi regresi kedua menghasilkan variabel $X*Z$ tidak signifikan, maka variabel Z disebut antesenden.
 - d. Jika hasil estimasi regresi pertama menghasilkan variabel Z tidak signifikan sedangkan hasil estimasi regresi kedua menghasilkan variabel interaksi $X*Z$ tidak signifikan, maka disebut variabel Z adalah homologizer moderasi.

Dengan demikian, persamaan untuk *Moderator Regression Analysis*

(MRA) pada penelitian ini ada 2 (dua), yaitu:

1. Interaksi dengan Variabel Akuisisi Pengetahuan

$$IB_{11} = \alpha_{11} + \beta_1 KA + \beta_3 ICTU + e_{11} \quad (a)$$

$$IB_{12} = \alpha_{12} + \beta_1 KA + \beta_3 ICTU + \beta_4 ICTU \times KA + e_{12} \quad (b)$$

2. Interaksi dengan Variabel Berbagi Pengetahuan

$$IB_{21} = \alpha_{21} + \beta_2 KS + \beta_3 ICTU + e_{21} \quad (c)$$

$$IB_{22} = \alpha_{22} + \beta_2 KS + \beta_3 ICTU + \beta_5 ICTU \times KS + e_{22} \quad (d)$$

Keterangan:

IB = Perilaku Inovatif (IB)

KA = Akuisisi Pengetahuan (KA)

KS = Berbagi Pengetahuan (KS)

ICTU = Penggunaan TIK (ICTU)

ICTU×KA = Efek Moderasi 1 (ICTU dengan KA)

ICTU×KS = Efek Moderasi 2 (ICTU dengan KS)

α_{11} , α_{12} , α_{21} , dan α_{22} = Konstanta

β_1 , β_2 , β_3 , β_4 , dan β_5 = Koefisien jalur KA, koefisien jalur KS, koefisien jalur ICTU, koefisien jalur ICTU×KA, dan koefisien jalur ICTU×KS

e_{11} , e_{12} , e_{21} , dan e_{22} = *Measurement error*

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 90 (sembilan puluh) responden yang merupakan pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat (Provinsi Kalimantan Tengah) yang telah mengikuti Diklat PIM di Tahun 2022 dan 2023, sesuai dengan jabatan terakhirnya. Cara penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan *googleform* sejak bulan September hingga Desember 2023.

Tabel 4.1
Hasil Pengumpulan Data Primer

Kriteria	Jumlah	Persentase (%)
Jumlah kuisisioner yang disebar	90	100,000
Jumlah kuisisioner yang tidak kembali	4	4,444
Jumlah kuisisioner yang kembali	86	95,556
Jumlah kuisisioner yang tidak memenuhi syarat	3	3,333
Jumlah kuisisioner yang memenuhi syarat	83	92,222

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa kuisisioner telah disebar kepada 90 (sembilan puluh) pejabat struktural yang telah melaksanakan Diklat PIM pada tahun 2022 dan 2023. Jumlah kuisisioner yang dikembalikan sebanyak 86 responden (95,555%). Jumlah kuisisioner yang memenuhi syarat dan diolah datanya sebanyak 83 responden (92,222%). Jumlah ini sudah memenuhi minimal sampel yaitu 79 (tujuh puluh sembilan) responden, sehingga dapat diuji dan dianalisis lebih lanjut.

Berikut gambaran karakteristik responden dari hasil pengisian kuesioner, sesuai dengan jenis kelamin, usia, pendidikan, lama kerja, Tingkat Eselon atau Pejabat Struktural, Diklat PIM yang diikuti sesuai jabatan terakhir, pengetahuan

tambahan tentang penggunaan TIK, dan penggunaan TIK yang ditawarkan oleh organisasi.

4.1.1 Jenis Kelamin

Hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Perempuan	27	32,530
2	Laki-laki	56	67,470
Total		83	100,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan hasil analisis karakteristik responden terhadap 100% sampel yang diteliti diatas, sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki (67,47%). Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden tentang pengaruh penggunaan TIK dalam memoderasi hubungan antara akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti Diklat PIM lebih didominasi oleh persepsi laki-laki.

4.1.2 Usia

Hasil karakteristik responden berdasarkan usia, ditunjukkan pada tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 4.3
Usia Responden

No.	Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	≤ 40 tahun	19	22,892
2	41-50 tahun	43	51,807
3	> 50 tahun	21	25,301
Total		83	100,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Hasil analisa karakteristik responden berdasarkan usia, diketahui bahwa pengisian kuisioner didominasi oleh pejabat berusia 41-50 tahun (51,807%). Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden tentang pengaruh penggunaan TIK dalam memoderasi hubungan antara akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti Diklat PIM lebih ditunjukkan oleh pejabat struktural yang berusia dewasa (matang).

4.1.3 Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Diploma	2	2,410
2	Sarjana	48	57,831
3	Magister	31	37,349
4	Doktor	2	2,410
Total		83	100,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 4.4, hasil analisis menunjukkan bahwa dari 100% responden yang diteliti, sebagian besar responden berpendidikan Sarjana (57,831%). Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden tentang pengaruh penggunaan TIK dalam memoderasi hubungan antara akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti Diklat PIM didominasi oleh pegawai yang berpendidikan tinggi.

4.1.4 Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	≤ 10 tahun	4	4,819
2	11-20 tahun	66	79,518
3	21-30 tahun	3	3,614
4	> 30 tahun	10	12,048
Total		83	100,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan analisis deskriptif yang ditunjukkan pada tabel 4.5, diketahui bahwa dari 100% responden penelitian, sebanyak 79,518% responden telah bekerja selama 11–20 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden tentang pengaruh penggunaan TIK dalam memoderasi hubungan antara akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti Diklat PIM didominasi oleh pegawai yang sudah berpengalaman.

4.1.5 Tingkat Eselon

Karakteristik responden berdasarkan tingkat eselon, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Tingkat Eselon

No.	Eselon	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Eselon IV	31	37,349
2	Eselon III	39	46,988
3	Eselon II	13	15,663
Total		83	100,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan analisis deskriptif karakteristik responden pada tabel 4.6, hasil analisis menunjukkan bahwa dari 100% responden yang diteliti, sebagian besar responden adalah pejabat Eselon III sebanyak 46,988%. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden tentang pengaruh penggunaan TIK dalam memoderasi

hubungan antara akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti Diklat PIM didominasi oleh pejabat struktural tingkat administrator.

4.1.6 Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklat PIM) yang sudah diikuti, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7
Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklat PIM)
yang diikuti sesuai jabatan terakhir

No.	Diklat PIM	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Diklat PIM IV	31	37,349
2	Diklat PIM III	39	46,988
3	Diklat PIM II	13	15,663
Total		83	100,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan analisis deskriptif karakteristik responden pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa sebanyak 46,988% responden telah melaksanakan Diklat PIM III sesuai dengan jabatan terakhirnya. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden tentang pengaruh penggunaan TIK dalam memoderasi hubungan antara akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti Diklat PIM didominasi oleh pegawai yang telah mengikuti Diklat PIM sebanyak 2 (dua) kali.

4.1.7 Pengetahuan Tambahan Tentang Penggunaan TIK

Karakteristik responden berdasarkan pengetahuan tambahan tentang penggunaan TIK, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8
Jenis Pengetahuan Tambahan Tentang Penggunaan TIK

No.	Pengetahuan Tambahan Tentang Penggunaan TIK	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Belajar sendiri (otodidak)	29	34,940
2	Belajar sendiri dan Belajar singkat dari orang lain tanpa kursus	33	39,759
3	Training atau kursus singkat (bersertifikat)	21	25,301
Total		83	100,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan analisis deskriptif karakteristik responden pada tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa dari 100% responden penelitian, sebagian besar responden mempunyai pengetahuan tambahan tentang penggunaan TIK dengan cara belajar sendiri (otodidak) dan belajar singkat dari orang lain tanpa kursus sebanyak 39,759%. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden tentang pengaruh penggunaan TIK dalam memoderasi hubungan antara akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti Diklat PIM tersebut didominasi oleh pegawai yang mendapatkan pengetahuan tambahan tentang penggunaan TIK dengan cara belajar sendiri (otodidak) dan belajar singkat dari orang lain tanpa kursus.

4.1.8 Penggunaan TIK Yang Ditawarkan Oleh Organisasi

Karakteristik responden berdasarkan penggunaan TIK dalam organisasi, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Penggunaan TIK Yang Ditawarkan Oleh Organisasi

No.	Kriteria	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	E-mail, Online Survey, Penyimpanan Online	1	1,205
2	E-mail, Online Survey, Penyimpanan Online, Perpesanan Singkat, Social Media, Website Organisasi	4	4,819
3	E-mail, Online Survey, Penyimpanan Online, Social Media	1	1,205
4	E-mail, Online Survey, Penyimpanan Online, Website Organisasi	2	2,410
5	E-mail, Online Survey, Social Media	1	1,205
6	E-mail, Online Survey, Social Media, Website Organisasi	3	3,614
7	E-mail, Penyimpanan Online	2	2,410
8	E-mail, Perpesanan Singkat	1	1,205
9	E-mail, Perpesanan Singkat, Online Survey, Social Media	1	1,205
10	E-mail, Perpesanan Singkat, Social Media	4	4,819
11	E-mail, Perpesanan Singkat, Social Media, Website Organisasi	1	1,205
12	E-mail, Perpesanan Singkat, Website Organisasi	2	2,410
13	E-mail, Social Media	2	2,410
14	E-mail, Social Media, Website Organisasi	7	8,434
15	E-mail, Website Organisasi	5	6,024
16	Online Survey, Penyimpanan Online	1	1,205
17	Online Survey, Penyimpanan Online, Perpesanan Singkat, Website Organisasi	1	1,205
18	Online Survey, Penyimpanan Online, Social Media, Website Organisasi	1	1,205
19	Online Survey, Perpesanan Singkat, Social Media	1	1,205
20	Online Survey, Perpesanan Singkat, Social Media, Website Organisasi	2	2,410
21	Online Survey, Social Media	2	2,410
22	Penyimpanan Online, Social Media	3	3,614
23	Penyimpanan Online, Social Media, Website Organisasi	1	1,205
24	Perpesanan Singkat, Social Media, Website Organisasi	4	4,819
25	Social Media, Website Organisasi	3	3,614
Total		83	100,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan analisis deskriptif responden pada tabel 4.9, bahwa 8,434% responden terbanyak menggunakan fasilitas *E-mail*, *Social Media*, dan *Website Organisasi* dari organisasinya. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden tentang pengaruh penggunaan TIK dalam memoderasi hubungan antara akuisisi pengetahuan dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif pejabat Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti Diklat

PIM tersebut didominasi oleh pegawai yang menggunakan TIK hanya untuk keperluan korespondensi formal dan informal dan interaksi media sosial saja.

4.2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel

Analisis statistik deskriptif variabel untuk mengetahui *mean* (rerata) variabel Akuisisi Pengetahuan (KA), Berbagi Pengetahuan (KS), Perilaku Inovatif (IB), dan Penggunaan TIK (ICTU) dari jawaban responden. Data diolah oleh *SmartPLS* yang memberi informasi tentang rerata (*mean*), standar deviasi, eksesus kurtosis, dan *skewness* dari setiap indikator pada masing-masing variabel penelitian. Data tersebut dianalisa menggunakan *Three Box Method* untuk membagi 3 (tiga) kriteria, yaitu:

- (a) rendah untuk 1,00 – 2,99;
- (b) sedang untuk 3,00 – 4,99; dan
- (c) tinggi untuk 5,00 – 7,00.

4.2.1 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Akuisisi Pengetahuan

Variabel Akuisisi Pengetahuan (KA) memiliki 4 (empat) indikator yang dikembangkan oleh Gluckler (2013) dalam Kucharska & Erickson (2023). Hasil analisis statistik deskriptif masing-masing indikator ditampilkan pada Tabel 4.10 dibawah ini.

Tabel 4.10
Kriteria Rerata (*Mean*) Variabel Akuisisi Pengetahuan

Konstruk Laten	Konstruk Manifest	Indikator	<i>Mean</i>	Standar Deviasi	Kriteria
Akuisisi Pengetahuan (<i>Knowledge Acquisition</i>) atau KA	KA1	belajar melalui interaksi di organisasi.	5,072	1,278	Tinggi
	KA2	belajar melalui interaksi diluar organisasi	5,952	1,221	Tinggi
	KA3	belajar langsung tanpa interaksi di dalam organisasi	5,133	1,404	Tinggi
	KA4	belajar langsung tanpa interaksi diluar organisasi	5,687	1,181	Tinggi
Rata-rata total			5,461		Tinggi

Sumber: Data Primer diolah menggunakan *SmartPLS* 4.1.0.0, 2023.

Hasil jawaban responden sebagaimana pada tabel 4.10 menggambarkan bahwa *mean* variabel Akuisisi Pengetahuan termasuk dalam kriteria tinggi dengan mean total sebesar 5,461. Ini menunjukkan bahwa persepsi tentang Akuisisi Pengetahuan di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat telah dijalankan dengan baik oleh Pejabat Struktural yang telah mengikuti Diklat PIM. Nilai tertinggi pada indikator KA2, yaitu “belajar melalui interaksi diluar organisasi” dengan mean 5,952. Artinya, pejabat memperoleh manfaat pembelajaran terkait Propernya dari interaksi dengan pihak eksternal (diluar organisasi). Interaksi tersebut dapat membantu mereka memperluas jaringan profesional mereka, mendapatkan pengetahuan lebih baik, dan beradaptasi dengan perubahan.

Sementara itu, indikator dengan *mean* terendah adalah KA1, yaitu “belajar melalui interaksi di organisasi” dengan skor 5,072. Artinya, masih sedikit pejabat yang belajar dan memperoleh pengetahuan baru terkait Propernya melalui interaksi dan kolaborasi dengan rekan di organisasi. Padahal, pembelajaran dari interaksi tersebut akan mendorong pejabat publik untuk memunculkan ide baru atau inovasi dan memperbaiki metode kerja organisasinya.

4.2.2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Berbagi Pengetahuan

Knowledge Sharing (KS) atau Berbagi Pengetahuan memiliki 4 (empat) indikator (Hooff & Weenen (2004) dalam Ibrahim, 2020). Hasil analisis statistik deskriptif variabel Berbagi Pengetahuan ditampilkan pada Tabel 4.11 berikut ini.

Tabel 4.11
Kriteria Rerata (*Mean*) Variabel Berbagi Pengetahuan

Konstruk Laten	Konstruk Manifest	Indikator	<i>Mean</i>	Standar Deviasi	Kriteria
Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>) atau KS	KS1	menerima pengetahuan dari dalam organisasi	5,229	1,123	Tinggi
	KS2	menerima pengetahuan dari luar organisasi	5,687	1,456	Tinggi
	KS3	memberi pengetahuan ke organisasi	5,096	1,534	Tinggi
	KS4	memberi pengetahuan keluar organisasi	5,446	1,347	Tinggi
Rata-rata total			5,365		Tinggi

Sumber: Data Primer diolah menggunakan *SmartPLS* 4.1.0.0, 2023.

Hasil jawaban responden sebagaimana pada tabel 4.11 menggambarkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap Berbagi Pengetahuan, yaitu 5,365. Ini menunjukkan bahwa persepsi tentang Berbagi Pengetahuan di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat telah dijalankan dengan baik oleh pejabat struktural yang telah mengikuti Diklat PIM. Nilai tertinggi pada indikator KS2, yaitu “menerima pengetahuan dari luar organisasi” dengan *mean* 5,687. Artinya, pejabat berupaya memperoleh informasi, ide, atau pengetahuan dari sumber di luar organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan membaca publikasi industri, menghadiri konferensi, dan berinteraksi dengan kolega dari organisasi lain.

Sedangkan, *mean* terendah dari variabel Berbagi Pengetahuan diperoleh dari indikator KS3 atau “memberi pengetahuan ke organisasi” mempunyai *mean* 5,096. Artinya, pejabat berbagi ide dan pengetahuan yang diperoleh dengan

organisasi dengan melakukan rapat tim, menyusun laporan, dan membuat sistem manajemen pengetahuan agar anggota organisasi lainnya dapat menggunakan pengetahuan tersebut untuk menghasilkan ide baru, meningkatkan efisiensi, atau menciptakan solusi terhadap permasalahan yang ada.

4.2.3 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Perilaku Inovatif

Perilaku Inovatif (IB) atau *Innovative Behavior* memiliki 7 (tujuh) indikator yang dikembangkan oleh Lambriex-Schmitz et. al (2020). Analisis statistik deskriptif variabel Perilaku Inovatif ditampilkan pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12
Kriteria Rerata (*Mean*) Variabel Perilaku Inovatif

Konstruk Laten	Konstruk Manifest	Indikator	Mean	Standar Deviasi	Kriteria
Perilaku Inovatif (<i>Innovative Behavior</i>) atau IB	IB1	penggalian kesempatan	5,867	1,249	Tinggi
	IB2	pembangkitan ide	6,000	1,141	Tinggi
	IB3	penyebaran ide	5,446	1,483	Tinggi
	IB4	perwujudan ide melalui penerapan berbasis kriteria	5,386	1,504	Tinggi
	IB5	perwujudan ide melalui komunikasi berbasis pembelajaran	5,614	1,211	Tinggi
	IB6	keberlanjutan ide melalui diseminasi eksternal	5,217	1,281	Tinggi
	IB7	keberlanjutan ide melalui integrasi internal	5,398	1,232	Tinggi
Rata-rata total			5,561		Tinggi

Sumber: Data Primer diolah menggunakan *SmartPLS* 4.1.0.0, 2023.

Hasil jawaban responden sebagaimana pada tabel 4.12 menggambarkan bahwa *mean* variabel Perilaku Inovatif termasuk dalam kriteria tinggi dengan total sebesar 5,561. Artinya, persepsi tentang Perilaku Inovatif di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat telah dijalankan dengan baik oleh pejabat struktural yang telah mengikuti Diklat PIM. Nilai tertinggi pada indikator IB2, yaitu “pembangkitan ide” dengan *mean* 6,000. Dapat diartikan bahwa pembangkitan ide dianggap sebagai aspek yang sangat penting dan potensial dalam mendorong perilaku inovatif di

dalam organisasi karena pejabat terbiasa memunculkan ide baru dan kreatif melalui proyek perubahan untuk menciptakan nilai dan inovasi di kalangan pegawai negeri.

Namun, IB6 atau “keberlanjutan ide melalui diseminasi eksternal” mempunyai *mean* 5,217. Artinya, pejabat masih belum mempertahankan dan mengembangkan Propernya dengan cara menyebarkan ide inovatif tersebut ke pihak di luar organisasi, seperti masyarakat umum atau pihak berwenang. Keberlanjutan ide dapat dilakukan melalui rapat tim, menyusun laporan, dan membuat sistem pengelolaan pengetahuan agar anggota organisasi lainnya dapat menggunakan pengetahuan tersebut untuk menghasilkan ide baru, meningkatkan efisiensi, atau menciptakan solusi terhadap permasalahan yang ada.

4.2.4 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Penggunaan TIK

Penggunaan TIK mempunyai 3 (tiga) indikator Penggunaan TIK dari penelitian Masa’deh (2013) dalam Yepes & López (2023). Analisis statistik deskriptif variabel Penggunaan TIK dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.13
Kriteria Rerata (*Mean*) Variabel Penggunaan TIK

Variabel Laten	Variabel Konstruk	Indikator	<i>Mean</i>	Standar Deviasi	Kriteria
Penggunaan TIK (<i>ICT Usage</i>) atau ICTU	ICTU1	penggunaan TIK sebagai perangkat elektronik	5,711	1,146	Tinggi
	ICTU2	penggunaan TIK sebagai jaringan pengetahuan	5,783	1,053	Tinggi
	ICTU3	penggunaan internal teknologi di organisasi	5,554	1,143	Tinggi
Rata-rata total			5,683		Tinggi

Sumber: Data Primer diolah menggunakan *SmartPLS* 4.1.0.0, 2023.

Hasil jawaban responden sebagaimana pada tabel 4.13 menggambarkan bahwa semua responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap Penggunaan TIK, yaitu 5,683. Artinya, Penggunaan TIK telah dijalankan dengan baik oleh pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti Diklat PIM. Rerata tertinggi pada indikator ICTU2, yaitu “penggunaan TIK sebagai jaringan pengetahuan”, dengan *mean* 5,783. Artinya, sejauh mana pejabat menggunakan TIK secara efektif melalui perangkat elektronik (komputer, ponsel pintar, tablet, perangkat lunak, aplikasi, atau media digital) dalam memperoleh dan menyebarkan pengetahuan. Propertinya, dapat menerapkan inovasinya.

Sedangkan, *mean* terendah dari variabel Penggunaan TIK sebesar 5,554 pada ICTU3 atau “penggunaan internal teknologi di organisasi”. Artinya, masih sedikit organisasi yang mengizinkan penggunaan teknologi internal (pengelolaan transaksi, koordinasi, dan penjadwalan aktivitas karyawan) untuk mengakuisisi dan berbagi pengetahuan terkait Proper Diklat PIM sebagai solusi cepat dan inovatif atas masalah yang dihadapi dalam menjalankan tupoksi.

4.2.5 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Distribusi Kurva pada Variabel Penelitian

Untuk mengetahui jenis distribusi kurva melalui eksess kurtosis dan *skewness* dari setiap variabel penelitian, yaitu Akuisisi Pengetahuan (KA), Berbagi Pengetahuan (KS), Perilaku Inovatif (IB), dan Penggunaan TIK (ICTU) dari jawaban responden.

Tabel 4.14
Distribusi Kurva pada Variabel Penelitian

Konstruk Laten	Konstruk Manifest	Scale min	Scale max	Excess kurtosis	Skewness
Akuisisi Pengetahuan (<i>Knowledge Acquisition</i>) atau KA	KA1	1	7	0,417	-0,561
	KA2	1	7	2,741	-1,442
	KA3	1	7	1,038	-0,959
	KA4	1	7	2,227	-1,061
Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>) atau KS	KS1	2	7	0,320	-0,363
	KS2	1	7	2,132	-1,465
	KS3	1	7	0,319	-0,859
	KS4	1	7	1,446	-1,043
Perilaku Inovatif (<i>Innovative Behavior</i>) atau IB	IB1	1	7	2,433	-1,405
	IB2	2	7	0,972	-1,190
	IB3	1	7	1,022	-1,213
	IB4	1	7	1,513	-1,356
	IB5	2	7	-0,228	-0,626
	IB6	1	7	0,657	-0,768
	IB7	2	7	0,086	-0,765
Penggunaan TIK (<i>ICT Usage</i>) atau ICTU	ICTU1	2	7	0,257	-0,777
	ICTU2	2	7	0,590	-0,748
	ICTU3	2	7	1,640	-1,022

Sumber: Data Primer diolah menggunakan *SmartPLS* 4.1.0.0, 2023.

Dari Tabel 4.14, diketahui bahwa terdapat nilai eksces kurtosis di atas +2. Hal ini menunjukkan bahwa kurva distribusi memiliki puncak yang lebih tinggi dan lebih runcing. Artinya bahwa data memiliki distribusi yang tidak normal dan memiliki kemungkinan besar untuk memiliki *outliers* atau data yang tidak relevan yang mempengaruhi distribusi.

Nilai *skewness* lebih mendekati angka -2 menunjukkan bahwa distribusi memiliki kemiringan yang kuat ke kiri. Artinya, sebagian besar nilai berada di sisi kiri kurva, dan kurva menceng ke kanan.

Menimbang bahwa data berdistribusi tidak normal, maka penelitian ini menggunakan metode *bias-corrected and accelerated* (BCa) pada proses *bootstrapping*.

4.3 Hasil Analisis *Structural Equation Model Partial Least Square* (SEM PLS)

Penelitian ini menggunakan 4 (empat) variabel, yaitu Akuisisi Pengetahuan atau *Knowledge Acquisition* (KA), Berbagi Pengetahuan atau *Knowledge Sharing* (KS), Penggunaan TIK atau *ICT Usage* (ICTU) dan Perilaku Inovatif atau *Innovative Behavior* (IB). Sebanyak 4 (empat) hipotesis dikembangkan dan diuji dalam penelitian ini dengan menggunakan *SmartPLS* 4.1.0.0, dimana uji *PLS* adalah metode yang tidak didasarkan banyak asumsi seperti data tidak harus berdistribusi normal (Hair et.al., 2022) sehingga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori dan menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel.

4.3.1 Hasil Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisa *Outer Model* ini untuk mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan konstruk latennya. Indikator variabel penelitian ini adalah reflektif. Model reflektif menguji validitas konvergen, reliabilitas, dan diskriminan validitas (Model reflektif menguji validitas konvergen, reliabilitas, dan diskriminan validitas (Hair et al., 2022).

Pengujian *outer model* untuk indikator reflektif, yaitu uji konvergen validitas atau *Convergent Validity* (*Loading Factor*), uji reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Chronbach's Alpha*) dan Uji *Discriminant Validity* (HTMT, *Fornell-Lacker*, dan *Cross Loadings*) (Hair et al., 2022).

1. Uji Validitas Konvergen

Indikator konvergen validitas dapat diukur dengan menggunakan skor *outer loading*. Jika nilai *outer loading* lebih dari 0,7 dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang memenuhi kriteria minimal adalah lebih besar dari 0,5, maka

indikator tersebut dapat digunakan (Hair et al., 2022, hal.126). Unidimensionalitas variabel dapat diekspresikan dengan menggunakan nilai rata-rata varian yang diekstraksi (*Average Variance Extracted/AVE*). Nilai AVE setidaknya sebesar 0,5. Nilai ini menggambarkan validitas konvergen yang memadai yang mempunyai arti bahwa satu variabel laten mampu menjelaskan lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya dalam rata-rata (Hair et al., 2022).

Pada uji *outer loading*, terdapat 4 (empat) konstruk laten, yaitu Perilaku Inovatif (IB), Akuisisi Pengetahuan (KA), Berbagi Pengetahuan (KS), dan Penggunaan TIK (ICTU); dengan 18 (delapan belas) konstruk manifest, yaitu KA1, KA2, KA3, KA4, KS1, KS2, KS3, KS4, ICTU1, ICTU2, ICTU3, IB1, IB2, IB3, IB4, IB5, IB6, dan IB7, seperti yang disajikan pada Tabel 4.15 di bawah ini.

Tabel 4.15
Outer Loadings dan AVE Tahap 1

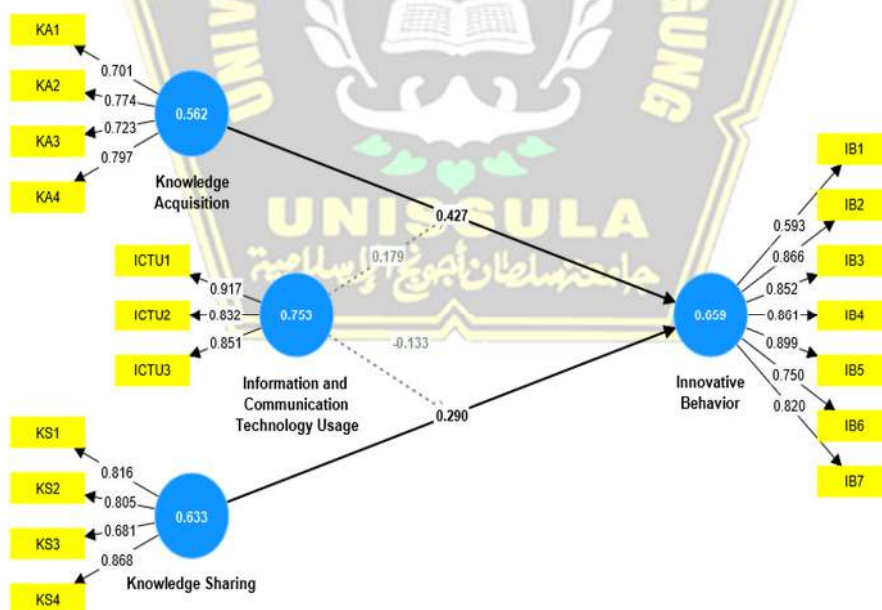
Konstruk Laten	Konstruk Manifest <- Konstruk Laten	<i>Outer Loadings</i> (>0,7)	AVE (>0,5)	Keterangan
Perilaku Inovatif (<i>Innovative Behavior</i>) atau IB	IB1 <- IB	0,593	0,659	Tidak Valid
	IB2 <- IB	0,866		Valid
	IB3 <- IB	0,852		Valid
	IB4 <- IB	0,861		Valid
	IB5 <- IB	0,899		Valid
	IB6 <- IB	0,750		Valid
	IB7 <- IB	0,820		Valid
Penggunaan TIK (<i>ICT Usage</i>) atau ICTU	ICTU1 <- ICTU	0,917	0,753	Valid
	ICTU2 <- ICTU	0,832		Valid
	ICTU3 <- ICTU	0,851		Valid
Akuisisi Pengetahuan (<i>Knowledge Acquisition</i>) atau KA	KA1 <- KA	0,701	0,562	Valid
	KA2 <- KA	0,774		Valid
	KA3 <- KA	0,723		Valid
	KA4 <- KA	0,797		Valid
Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>) atau KS	KS1 <- KS	0,816	0,633	Valid
	KS2 <- KS	0,805		Valid
	KS3 <- KS	0,681		Tidak Valid
	KS4 <- KS	0,868		Valid

Konstruk Laten	Konstruk Manifest <- Konstruk Laten	Outer Loadings (>0,7)	AVE (>0,5)	Keterangan
	ICTU×KA ->	1,000		Valid
	ICTU×KA			
	ICTU×KS ->	1,000		Valid
	ICTU×KS			

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Tabel 4.15 diatas menjelaskan sebagai berikut:

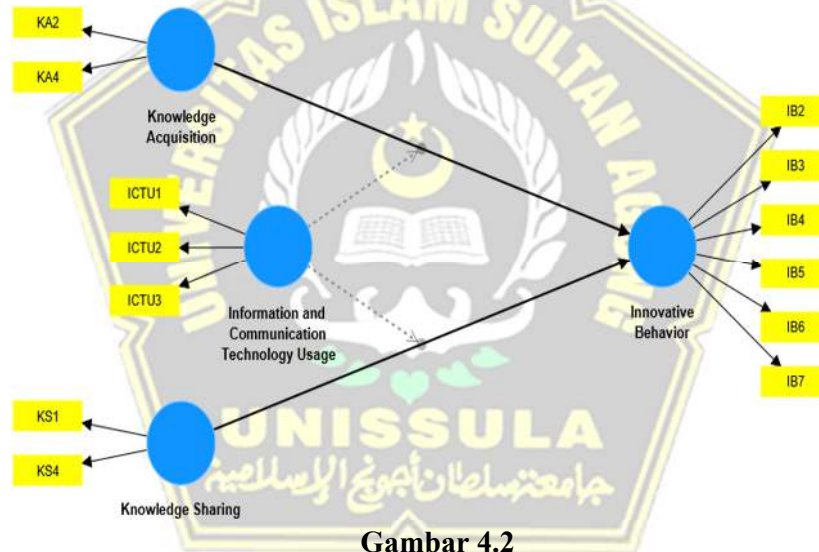
- 1) IB1 mempunyai *loading factor* $0,593 < 0,7$ yang merupakan nilai terendah pada variabel Perilaku Inovatif (IB). Artinya, konstruk manifest IB6 tidak valid mengukur konstruk laten Perilaku Inovatif, sehingga perlu dihapus dari model pengukuran.
- 2) KS3 mempunyai *loading factor* $0,681 < 0,7$ yang merupakan nilai terendah pada variabel Berbagi Pengetahuan (KS). Artinya, konstruk manifest KS3 boleh dihapus dari model pengukuran.



Gambar 4.1
Outer Loading dan AVE Tahap 1

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Menimbang *loading factor* (LF) $IB1 < 0,7$ dan $KS3 < 0,7$, maka konstruk manifest tersebut dikeluarkan dari model pengukuran. Kemudian dilakukan pengujian inner model sebanyak 3 (tiga) kali, namun menghasilkan nilai Cronbach Alpha dan Composite Reliability (ρ_a) serta HTMT rendah (terlampir), maka konstruk manifest KA1, KA3, dan KS2 juga harus dikeluarkan dari model pengukuran. Konstruk manifest yang dapat digunakan sekarang berjumlah 13 (tiga belas), yaitu KA2, KA4, KS1, KS4, ICTU1, ICTU2, ICTU3, IB2, IB3, IB4, IB5, IB6, dan IB7. Tahapan ini disebut Tahap 2 dengan model pengukuran seperti yang disajikan pada Gambar 4.2 di bawah ini.



Gambar 4.2
Outer Model Tahap 2

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Setelah dilakukan *outer loading* tahap 2, maka diperoleh data seperti pada Tabel 4.15 di bawah ini:

Tabel 4.16
Perbandingan *Outer Loadings* dan AVE Tahap 1 dan Tahap 2

Konstruk Laten	Konstruk Manifest <- Konstruk Laten	Outer Loadings (>0,7)		AVE (>0,5)		Keterangan
		Tahap 1	Tahap 2	Tahap 1	Tahap 2	
Perilaku Inovatif (<i>Innovative Behavior</i>) atau IB	IB1 <- IB	0,593	-	0,659		Tidak Valid dan dikeluarkan
	IB2 <- IB	0,866	0,866		0,717	Valid
	IB3 <- IB	0,852	0,843			Valid
	IB4 <- IB	0,861	0,867			Valid
	IB5 <- IB	0,899	0,904			Valid
	IB6 <- IB	0,750	0,779			Valid
	IB7 <- IB	0,820	0,815			Valid
Penggunaan TIK (<i>ICT Usage</i>) atau ICTU	ICTU1 <- ICTU	0,917	0,914	0,753	0,753	Valid
	ICTU2 <- ICTU	0,832	0,833			Valid
	ICTU3 <- ICTU	0,851	0,854			Valid
	ICTU4 <- ICTU					
Akuisisi Pengetahuan (<i>Knowledge Acquisition</i>) atau KA	KA1 <- KA	0,701	-	0,562		Dikeluarkan
	KA2 <- KA	0,774	0,923		0,845	Valid
	KA3 <- KA	0,723	-			Dikeluarkan
	KA4 <- KA	0,797	0,916			Valid
Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>) atau KS	KS1 <- KS	0,816	0,902	0,633	0,809	Valid
	KS2 <- KS	0,805	-			Dikeluarkan
	KS3 <- KS	0,681	-			Tidak Valid dan dikeluarkan
	KS4 <- KS	0,868	0,897			Valid
	ICTU×KS ->	1,000	1,000			Valid
	ICTU×KS					
	ICTU×KA -	1,000	1,000			Valid
	> ICTU×KA					

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

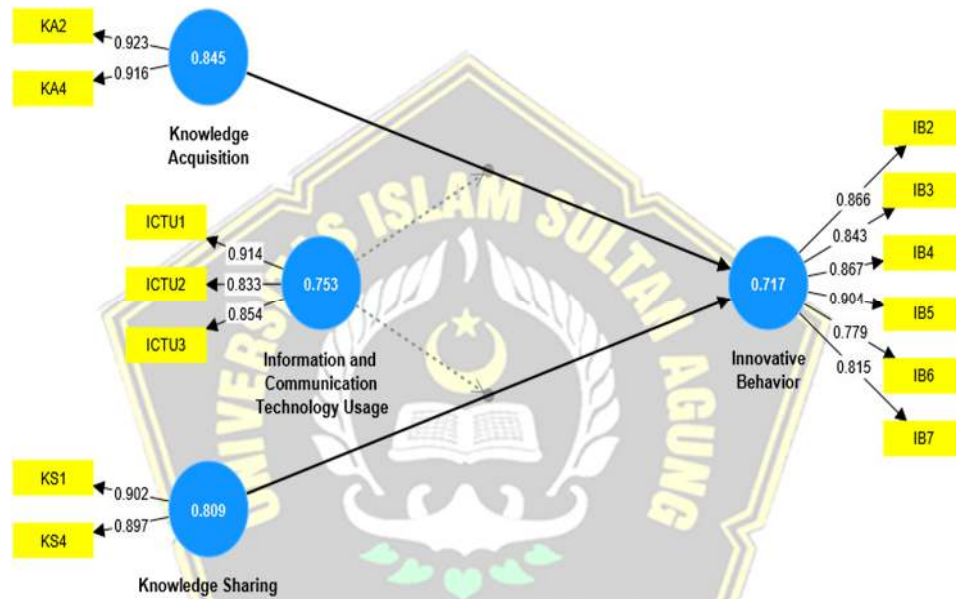
Tabel 4.15 diatas menjelaskan sebagai berikut:

- 1) IB5 mempunyai *loading factor* 0,904>0,7 yang merupakan nilai tertinggi pada variabel Perilaku Inovatif. Artinya, konstruk manifest IB5 sangat valid mengukur konstruk laten Perilaku Inovatif. Setiap perubahan variabel Perilaku Inovatif akan tercermin pada indikator IB5 sebesar $0,904 \times 0,904 = 0,8172$ atau 81,72%.

- 2) ICTU1 mempunyai *loading factor* $0,914 > 0,7$ yang merupakan nilai tertinggi pada variabel Penggunaan TIK. Artinya, konstruk manifest ICTU1 sangat valid mengukur konstruk laten Penggunaan TIK. Setiap perubahan variabel Penggunaan TIK akan tercermin pada indikator ICTU1 sebesar $0,914 \times 0,914 = 0,8354$ atau 83,54%.
- 3) KA2 mempunyai *loading factor* $0,923 > 0,7$ dan merupakan nilai tertinggi pada variabel Akuisisi Pengetahuan. Artinya, konstruk manifest KA4 sangat valid mengukur konstruk laten Akuisisi Pengetahuan. Setiap perubahan variabel Akuisisi Pengetahuan akan tercermin pada indikator KA4 sebesar $0,923 \times 0,923 = 0,8519$ atau 85,19%.
- 4) KS1 merupakan nilai tertinggi pada variabel Berbagi Pengetahuan dan mempunyai *loading factor* $0,902 > 0,7$. Artinya, konstruk manifest KS1 sangat valid mengukur konstruk laten Berbagi Pengetahuan. Setiap perubahan variabel Berbagi Pengetahuan akan tercermin pada indikator KS1 sebesar $0,902 \times 0,902 = 0,8136$ atau 81,36%.
- 5) Nilai AVE Perilaku Inovatif sebesar 0,717. Artinya, persentase konstruk manifest IB2, IB3, IB4, IB5, IB6, dan IB7 terhadap konstruk laten Perilaku Inovatif adalah 71,7%.
- 6) Nilai AVE Penggunaan TIK sebesar 0,753. Artinya, persentase konstruk manifest ICTU1, ICTU3, dan ICTU3 terhadap konstruk laten Penggunaan TIK sebesar 75,3%.
- 7) Nilai AVE Akuisisi Pengetahuan sebesar 0,845. Artinya, persentase konstruk manifest KA2 dan KA4 terhadap konstruk laten Akuisisi Pengetahuan sebesar 84,5%.

- 8) Nilai AVE Berbagi Pengetahuan sebesar 0,809. Artinya, persentase konstruk manifest KS1 dan KS4 terhadap konstruk laten Berbagi Pengetahuan sebesar 80,9%.

Jadi, *loading factor* dan nilai AVE pada Tabel 4.16 diatas dan Gambar 4.3 di bawah ini menunjukkan bahwa semua konstruk manifest reflektif dapat digunakan dan valid sehingga dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas.



Gambar 4.3
Outer Loading dan AVE Tahap 2

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

2. Uji Reliabilitas Konsistensi Internal

Uji reliabilitas konstruk laten diukur dengan nilai *composite reliability* (ρ_a dan ρ_c) dan Cronbach's Alpha. Konstruk laten dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* (ρ_a) di atas 0,70 dan cronbach's alpha di atas 0,70 (Hair et al., 2022, hal.125).

Tabel 4.17 menampilkan data sebagai berikut:

Tabel 4.17
Composite Reliability dan Cronbach's alpha

Konstruk Laten	<i>Cronbach's alpha</i> ($>0,7$)	<i>Composite reliability</i> (ρ_a) ($>0,7$)	<i>Composite reliability</i> (ρ_c) ($>0,7$)	Keterangan
Penggunaan TIK (ICTU)	0,843	0,923	0,901	Reliabel
Perilaku Inovatif (IB)	0,920	0,922	0,938	Reliabel
Berbagi Pengetahuan (KS)	0,764	0,764	0,894	Reliabel
Akuisisi Pengetahuan (KA)	0,817	0,818	0,916	Reliabel

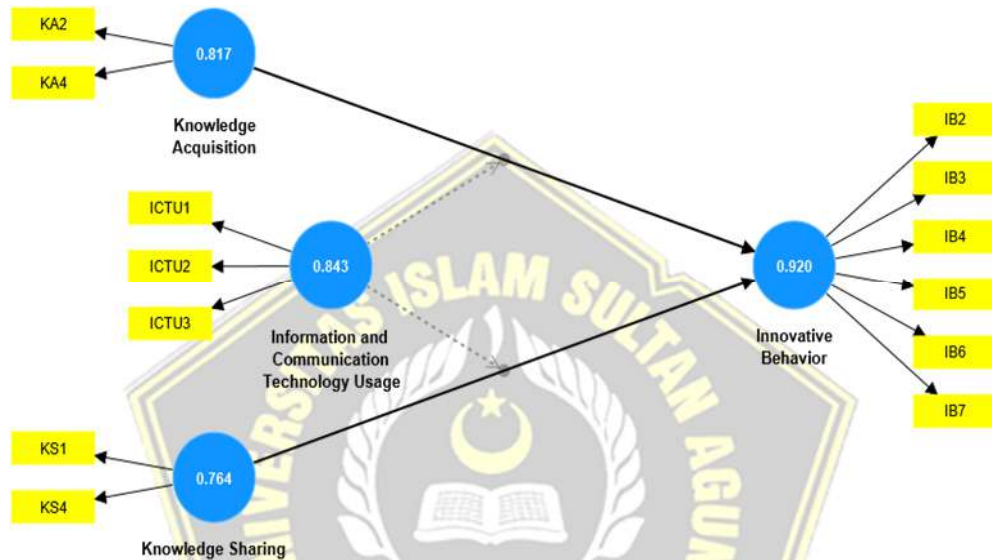
Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Dari Tabel 4.17 diatas, diketahui informasi sebagai berikut:

- 1) Nilai *Cronbach's alpha* Penggunaan TIK adalah $0,843 > 0,7$ dan nilai ρ_a adalah $0,923 > 0,7$. Artinya, variabel Penggunaan TIK mengandung indikator ICTU1, ICTU2, dan ICTU3 sebesar 92,3%, sehingga tingkat reliabilitas konstruk laten Penggunaan TIK diterima dan seluruh konstruk manifest yang mengukurnya konsisten.
- 2) Nilai *Cronbach's alpha* Perilaku Inovatif adalah $0,920 > 0,7$ dan nilai ρ_a adalah $0,922 > 0,7$. Artinya, variabel Perilaku Inovatif mengandung indikator IB2, IB3, IB4, IB5, IB6, dan IB7 sebesar 92,2%, sehingga tingkat reliabilitas konstruk laten Perilaku Inovatif diterima dan seluruh konstruk manifest yang mengukurnya konsisten.
- 3) Nilai *Cronbach's alpha* Berbagi Pengetahuan dan nilai ρ_a adalah sama-sama $0,764 > 0,7$. Artinya, variabel Berbagi Pengetahuan mengandung indikator KS1 dan KS4 sebesar 76,4%, sehingga tingkat reliabilitas konstruk laten Berbagi Pengetahuan diterima dan seluruh konstruk manifest yang mengukurnya konsisten.
- 4) Nilai *Cronbach's alpha* Akuisisi Pengetahuan adalah $0,817 > 0,7$ dan nilai ρ_a adalah $0,818 > 0,7$. Artinya, Akuisisi Pengetahuan mengandung indikator KA2

dan KA4 sebesar 81,8%, sehingga tingkat reliabilitas konstruk laten Akuisisi Pengetahuan diterima dan seluruh konstruk manifest yang mengukurnya konsisten.

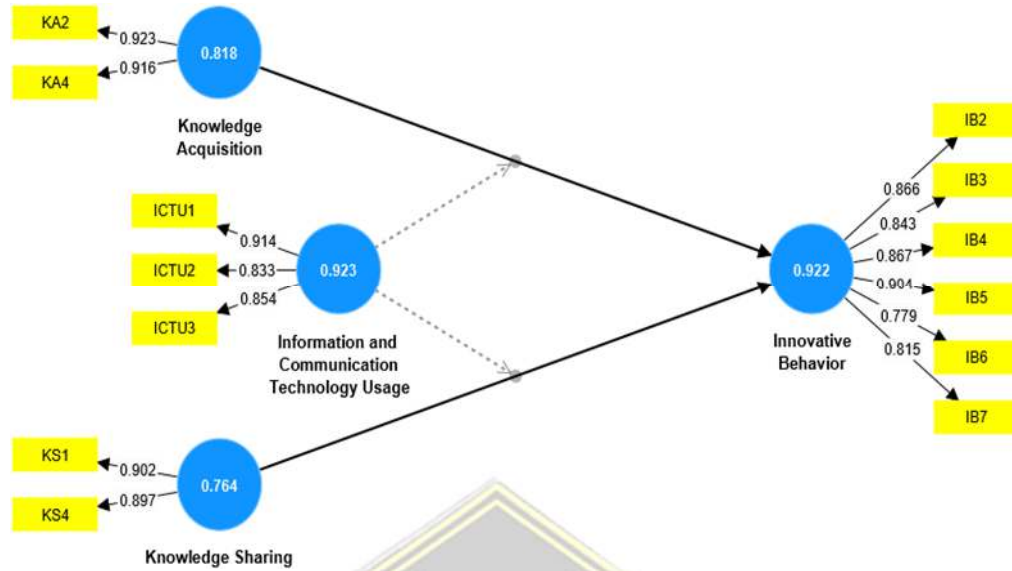
Data *Cronbach's alpha* pada Tabel 4.17 diatas dapat dilihat pada Gambar 4.4 berikut.



Gambar 4.4
Cronbach's Alpha

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Demikian pula dengan data *Composite reliability* (ρ_a) pada Tabel 4.17 dapat dilihat pada Gambar 4.5 berikut.



Gambar 4.5
Composite reliability (rho_a)

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Karena seluruh konstruk laten pada uji reliabilitas sudah reliabel dan terukur konsisten, maka dapat dilanjutkan ke uji validitas diskriminan.

3. Uji Validitas Diskriminan

Discriminant validity dari model reflektif dapat dievaluasi dengan 3 (tiga) kriteria, yaitu *Heterotrait-monotrait* (HTMT), Fornell Larcker, dan *cross loading factor*. Uji Diskriminan dikatakan valid jika nilai *Heterotrait-monotrait* (HTMT) < 0,9; atau nilai kriteria Fornell Lacker mempunyai akar *AVE* lebih besar dari nilai korelasinya; atau nilai *cross loading factor* > 0,7 dalam 1 (satu) variabel laten yang memuat variabel konstruk tersebut (Hair et al., 2022). Hasil evaluasi HTMT dan Fornell-Larcker lebih umum disajikan pada jurnal ilmiah internasional.

Tabel 4.18 menampilkan data evaluasi HTMT sebagai berikut:

Tabel 4.18
Matriks *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

Konstruk Laten	Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) (<0,9)	Keterangan
IB <-> ICTU	0,575	Valid
KS <-> ICTU	0,554	Valid
KS <-> IB	0,887	Valid
KA <-> ICTU	0,558	Valid
KA <-> IB	0,776	Valid
KA <-> KS	0,894	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Informasi pada Tabel 4.18 diterjemahkan sebagai berikut:

- 1) Korelasi inter variabel Perilaku Inovatif lebih besar 0,575 daripada korelasi antar variabel Perilaku Inovatif dengan Penggunaan TIK.
- 2) Korelasi inter variabel Berbagi Pengetahuan lebih besar 0,554 daripada korelasi antar variabel Berbagi Pengetahuan dengan Penggunaan TIK.
- 3) Korelasi inter variabel Berbagi Pengetahuan lebih besar 0,887 daripada korelasi antar variabel Berbagi Pengetahuan dengan Perilaku Inovatif.
- 4) Korelasi inter variabel Akuisisi Pengetahuan lebih besar 0,558 daripada korelasi antar variabel Akuisisi Pengetahuan dengan Penggunaan TIK.
- 5) Korelasi inter variabel Akuisisi Pengetahuan lebih besar 0,776 daripada korelasi antar variabel Akuisisi Pengetahuan dengan Perilaku Inovatif.
- 6) Korelasi inter variabel Akuisisi Pengetahuan lebih besar 0,894 daripada korelasi antar variabel Akuisisi Pengetahuan dengan Berbagi Pengetahuan.

Dengan demikian, 4 (empat) variabel memang berbeda secara teori dan terbukti secara empiris.

Sementara itu, nilai kriteria Fornell-Larcker ditampilkan pada Tabel 4.19 dibawah ini:

Tabel 4.19
Matriks Kriteria *Fornell-Larcker*

Konstruk Laten	ICTU	IB	KS	KA
Penggunaan TIK (ICTU)	0,868			
Perilaku Inovatif (IB)	0,550	0,847		
Berbagi Pengetahuan (KS)	0,481	0,744	0,899	
Akuisisi Pengetahuan (KA)	0,497	0,676	0,705	0,919

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Hasil Tabel 4.19 menunjukkan bahwa:

- 1) variabel Penggunaan TIK mempunyai akar AVE sebesar 0,868; dimana nilai ini lebih besar daripada korelasi Penggunaan TIK dengan Perilaku Inovatif sebesar 0,550; dengan Berbagi Pengetahuan sebesar 0,481; dan dengan Akuisisi Pengetahuan sebesar 0,497.
- 2) variabel Perilaku Inovatif mempunyai akar AVE sebesar 0,847; dimana nilai ini lebih besar daripada korelasi Perilaku Inovatif dengan Penggunaan TIK sebesar 0,550; dengan Berbagi Pengetahuan sebesar 0,744; dan dengan Akuisisi Pengetahuan sebesar 0,676.
- 3) variabel Berbagi Pengetahuan mempunyai akar AVE sebesar 0,899; dimana nilai ini lebih besar daripada korelasi Berbagi Pengetahuan dengan Penggunaan TIK sebesar 0,481; dengan Perilaku Inovatif sebesar 0,744; dan dengan Akuisisi Pengetahuan sebesar 0,705.
- 4) variabel Akuisisi Pengetahuan mempunyai akar AVE sebesar 0,919 dimana nilai ini lebih besar daripada korelasi Akuisisi Pengetahuan dengan Penggunaan TIK sebesar 0,497; dengan Perilaku Inovatif sebesar 0,676; dan dengan Berbagi Pengetahuan sebesar 0,705.

Terakhir, nilai *Cross loadings* ditampilkan pada Tabel 4.20 di bawah ini:

Tabel 4.20
Matriks *Cross loadings*

Konstruk Manifest	ICTU	IB	KS	KA	ICTU *KA	ICTU *KS
IB2	0,447	0,866	0,653	0,693	-0,301	-0,374
IB3	0,513	0,843	0,577	0,663	-0,408	-0,329
IB4	0,381	0,867	0,630	0,489	-0,134	-0,243
IB5	0,449	0,904	0,703	0,574	-0,091	-0,239
IB6	0,434	0,779	0,644	0,492	-0,181	-0,299
IB7	0,569	0,815	0,566	0,504	-0,116	-0,214
ICTU1	0,914	0,592	0,498	0,539	-0,376	-0,348
ICTU2	0,833	0,265	0,243	0,271	-0,251	-0,252
ICTU3	0,854	0,466	0,426	0,399	-0,425	-0,400
KA2	0,425	0,636	0,596	0,923	-0,324	-0,165
KA4	0,491	0,607	0,703	0,916	-0,452	-0,330
KS1	0,494	0,676	0,902	0,679	-0,252	-0,305
KS4	0,369	0,662	0,897	0,589	-0,210	-0,290
ICTU×KA	-0,420	-0,245	-0,257	-0,421	1,000	0,786
ICTU×KS	-0,396	-0,336	-0,331	-0,267	0,786	1,000

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Hasil Tabel 4.20 menunjukkan bahwa:

- 1) Item IB2 berkorelasi dengan variabel Perilaku Inovatif sebesar 0,866 lebih tinggi dibandingkan berkorelasi dengan Penggunaan TIK sebesar 0,447; berkorelasi dengan Berbagi Pengetahuan sebesar 0,653; berkorelasi dengan Akuisisi Pengetahuan sebesar 0,693; berkorelasi dengan Penggunaan TIK bersama dengan Akuisisi Pengetahuan sebesar -0,301; dan berkorelasi dengan Penggunaan TIK bersama dengan Berbagi Pengetahuan sebesar -0,374. Begitu pula dengan IB3 hingga IB7, berkorelasi lebih kuat dengan variabel Perilaku Inovatif dan berkorelasi lebih lemah dengan variabel lainnya.
- 2) Item ICTU1 berkorelasi dengan variabel Penggunaan TIK sebesar 0,914 lebih tinggi dibandingkan berkorelasi dengan Perilaku Inovatif sebesar 0,592; berkorelasi dengan Berbagi Pengetahuan sebesar 0,498; berkorelasi dengan Akuisisi Pengetahuan sebesar 0,539; berkorelasi dengan Penggunaan TIK

bersama dengan Akuisisi Pengetahuan sebesar $-0,376$; dan berkorelasi dengan Penggunaan TIK bersama dengan Berbagi Pengetahuan sebesar $-0,348$. Begitu pula dengan IB3 hingga IB7, berkorelasi lebih kuat dengan variabel Penggunaan TIK dan berkorelasi lebih lemah dengan variabel lainnya.

- 3) Item KA2 berkorelasi dengan variabel Akuisisi Pengetahuan sebesar $0,923$ lebih tinggi dibandingkan berkorelasi dengan Penggunaan TIK sebesar $0,425$; berkorelasi dengan Perilaku Inovatif sebesar $0,636$; berkorelasi dengan Berbagi Pengetahuan sebesar $0,596$; berkorelasi dengan Penggunaan TIK bersama dengan Akuisisi Pengetahuan sebesar $-0,324$; dan berkorelasi dengan Penggunaan TIK bersama dengan Berbagi Pengetahuan sebesar $-0,165$. Begitu pula dengan KA4, berkorelasi lebih kuat dengan variabel Akuisisi Pengetahuan dan berkorelasi lebih lemah dengan variabel lainnya.
- 4) Item KS1 berkorelasi dengan variabel Berbagi Pengetahuan sebesar $0,902$ lebih tinggi dibandingkan berkorelasi dengan Penggunaan TIK sebesar $0,494$; berkorelasi dengan Perilaku Inovatif sebesar $0,676$; berkorelasi dengan Akuisisi Pengetahuan sebesar $0,679$; berkorelasi dengan Penggunaan TIK bersama dengan Akuisisi Pengetahuan sebesar $-0,252$; dan berkorelasi dengan Penggunaan TIK bersama dengan Berbagi Pengetahuan sebesar $-0,305$. Begitu pula dengan KS4, berkorelasi lebih kuat dengan variabel Berbagi Pengetahuan dan berkorelasi lebih lemah dengan variabel lainnya.

Dengan demikian, semua konstruk manifest masing-masing konstruk laten berkorelasi lebih kuat dengan variabel utama yang diukurnya. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing variabel membagi varians lebih kuat pada masing-masing item yang mengukurnya.

Jadi, semua tahapan telah dilaksanakan pada uji *outer model* dan berhasil dilalui sehingga dapat dilanjutkan ke uji *inner model*.

4.3.2 Hasil Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural berkaitan dengan pengujian hipotesis pengaruh antara variabel penelitian. Pemeriksaan model struktural reflektif dan moderasi dilakukan dalam 3 (tiga) tahap, yaitu uji *inner kolinieritas (Inner VIF)*, uji hipotesis penelitian (*path coefficients*), dan uji selang kepercayaan (*confidence intervals*) 90% taksiran koefisien jalur.

1. Uji *Inner Kolinieritas (Inner VIF)*

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis model struktural, maka perlu dilakukan evaluasi ada tidaknya multikolinier antar variabel, yaitu dengan ukuran *static inner VIF*.

Tabel 4.21
Inner VIF

Konstruk Laten	VIF (<5)	Keterangan
ICTU -> IB	1,528	Rendah
KS) -> IB	2,467	Rendah
KA) -> IB	2,694	Rendah
ICTU×KA -> IB	3,474	Rendah
ICTU×KS -> IB	3,200	Rendah

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Hasil estimasi pada Tabel 4.21 menunjukkan bahwa semua konstruk laten mempunyai nilai inner VIF<5 sehingga diartikan bahwa tingkat multikolinier antar variabel rendah. Dengan kata lain, hasil ini menguatkan hasil estimasi parameter dalam SEM-PLS bersifat *robust* (tidak bias).

2. Uji Hipotesis Penelitian (*Path Coefficients*)

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis berdasar pada hasil pengukuran koefisien jalur dengan mempertimbangkan nilai t statistics dan nilai signifikansi. Dengan tingkat signifikansi ($\alpha=0,1$), maka:

- H_0 diterima dan H_1 ditolak bila t statistics $< 1,645$.
- H_0 ditolak dan H_1 diterima bila t statistics $\geq 1,645$.
- Jika p-value $> 0,1$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.
- Jika p-value $\leq 0,1$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Tabel 4.22 di bawah ini menyajikan hasil pengukuran koefisien jalur.

Tabel 4.22
Uji Koefisien Jalur (*Path Coefficients*)

H	Konstruk Laten	O	M	STDEV	T statistic	P value	Ket.
					$> 1,645$	$< 0,1$	
H1	KA -> IB*	0,364	0,370	0,142	2,557	0,011	Signifikan
H2	KS -> IB*	0,376	0,380	0,129	2,905	0,004	Signifikan
H3	ICTU×K A -> IB**	0,222	0,208	0,137	1,615	0,106	Tidak Signifikan, Tidak Memoderasi
H4	ICTU×K S -> IB**	-0,204	-0,213	0,115	1,784	0,074	Signifikan Melemahkan

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Keterangan: H = Hipotesis, O = *Original sample*, M = *Sample Mean*, STDEV = *Standard deviation*, dan T statistics = $|O/STDEV|$

* Pengaruh langsung, dan ** Pengaruh moderasi

Berdasarkan Tabel 4.22 diatas dapat diketahui informasi sebagai berikut:

a. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

1) Hasil Uji Hipotesis 1

Koefisien variabel Akuisisi Pengetahuan terhadap variabel Perilaku Inovatif sebesar 0,364 lebih besar dari 0 dan nilai t statistic 2,557 lebih besar dari 1,645 serta mempunyai P-Value sebesar 0,011 lebih kecil dari 0,1 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, Akuisisi Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan meningkatkan Perilaku Inovatif. Semakin sering dilakukan Akuisisi Berbagi Pengetahuan tentang Proper Diklat PIM oleh pejabat struktural yang telah melaksanakan Diklat PIM, maka akan meningkatkan Perilaku Inovatif di organisasinya. Dengan demikian, H_1 diterima.

2) Hasil Uji Hipotesis 2

Koefisien variabel Berbagi Pengetahuan terhadap variabel Perilaku Inovatif sebesar 0,376 lebih besar dari 0 dan nilai t statistic 2,91 lebih besar dari 1,645 serta mempunyai P-Value sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,1 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan meningkatkan Perilaku Inovatif. Semakin sering dilakukan Berbagi Pengetahuan tentang Proper Diklat PIM oleh pejabat struktural, maka akan meningkatkan Perilaku Inovatif di organisasinya. Dengan demikian, H_2 diterima.

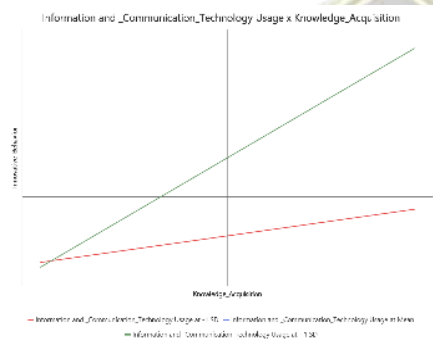
b. Pengujian Hipotesis Pengaruh Moderasi

1) Hasil Uji Hipotesis 3

Koefisien variabel Penggunaan TIK bersama Akuisisi Pengetahuan terhadap variabel Perilaku Inovatif sebesar 0,222 lebih besar dari 0, dan P

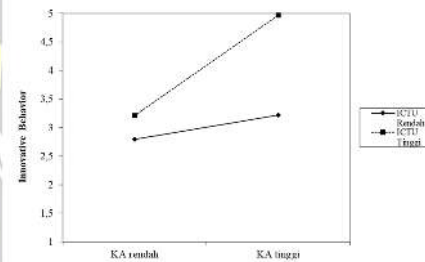
Values sebesar 0,106 lebih besar dari 0,1, namun nilai t statistics 1,615 lebih kecil dari 1,645 sehingga H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya, Penggunaan TIK bersama dengan Akuisisi Pengetahuan tidak signifikan namun berpengaruh kuat dalam meningkatkan Perilaku Inovatif. Dengan demikian, H_3 ditolak.

Hasil uji moderasi $ICTU \times KA \rightarrow IB$ ditunjukkan oleh *Simple Slope Analysis* (SSA) pada Gambar 4.6.a dan Gambar 4.6.b berikut:



Gambar 4.6.a
SSA – $ICTU \times KA$

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.



Gambar 4.6.b
SSA – $ICTU \times KA$

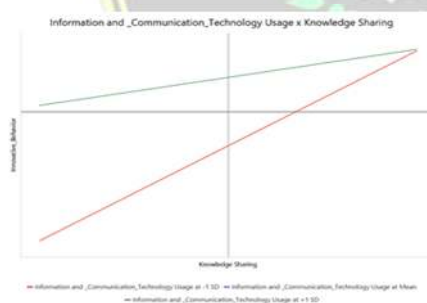
Sumber: Data Primer pada SmartPLS 4.1.0.0 yang diolah menggunakan aplikasi Microsoft Excel dari www.jeremydawson.co.uk/slopes.htm

Berdasarkan hasil grafik pada Gambar 4.6.a diatas, diketahui bahwa:

- Garis hijau adalah pengaruh Penggunaan TIK yang tinggi bersama dengan Akuisisi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif.
- Garis merah adalah pengaruh Penggunaan TIK yang rendah bersama dengan Akuisisi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif.
- Gradien*/kemiringan kedua garis diatas tidak sama dimana garis hijau lebih curam. Mereka tidak bertemu di kuadran x-Axis positif dan y-Axis positif.

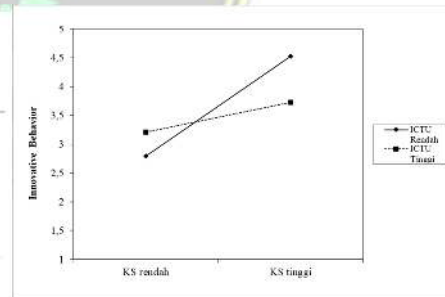
2) Hasil Uji Hipotesis 4

Koefisien variabel Penggunaan TIK bersama Berbagi Pengetahuan terhadap variabel Perilaku Inovatif sebesar (-0,204) lebih kecil dari 0 dan nilai t statistic 1,784 lebih besar dari 1,645 serta mempunyai P-Value sebesar 0,074 lebih kecil dari 0,1 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, Penggunaan TIK bersama dengan Berbagi Pengetahuan tidak berpengaruh positif namun signifikan dalam meningkatkan Perilaku Inovatif. Jadi, pejabat struktural dengan Penggunaan TIK tinggi malah melemahkan pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif, namun pejabat struktural dengan Penggunaan TIK rendah malah menguatkan pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif. Dengan demikian, H_4 diterima namun sifat moderasinya melemahkan. Hasil uji moderasi $ICTU \times KA \rightarrow IB$ ditunjukkan oleh *Simple Slope Analysis* (SSA) Gambar 4.7.a dan 4.7.b berikut:



Gambar 4.7.a
SSA – ICTU×KS

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.



Gambar 4.7.b
SSA – ICTU×KS

Sumber: Data Primer pada SmartPLS 4.1.0.0 yang diolah menggunakan aplikasi Microsoft Excel dari www.jeremydawson.co.uk/slopes.htm

Berdasarkan hasil grafik pada Gambar 4.7 diatas, diketahui bahwa:

- a) Garis hijau adalah pengaruh Penggunaan TIK yang tinggi bersama dengan Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif.
- b) Garis merah adalah pengaruh Penggunaan TIK yang rendah bersama dengan Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif.
- c) *Gradien* kedua garis tidak sama dan bertemu di kuadran x-Axis positif dan y-Axis positif, dan garis merah lebih curam sehingga Penggunaan TIK yang tinggi bersama dengan Berbagi Pengetahuan malah memperlemah Perilaku Inovatif.

c. Uji Selang Kepercayaan (*Confidence intervals*)

Tabel 4.23 di bawah ini menyajikan hasil pengukuran *Path Coefficients Confidence Intervals-90%*.

Tabel 4.23
Confidence Intervals-90%

Konstruk Laten	O	M	Bias	5,0%	95,0%
KS -> IB*	0,376	0,380	0,005	0,133	0,562
KA -> IB*	0,364	0,370	0,006	0,136	0,597
ICTU×KA -> IB**	0,222	0,208	-0,014	0,047	0,527
ICTU×KS -> IB**	-0,204	-0,213	-0,009	-0,447	-0,068

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Keterangan: O = *Original Sample*, M = *Sample Mean*.

* Pengaruh langsung, dan ** Pengaruh moderasi

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, diketahui informasi sebagai berikut:

- a. Dalam selang kepercayaan 90%, pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif terletak antara 0,133 hingga 0,562.
- b. Dalam selang kepercayaan 90%, pengaruh Akuisisi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif terletak antara 0,136 hingga 0,597.

- c. Dalam selang kepercayaan 90%, Penggunaan TIK memoderasi pengaruh Akuisisi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif terletak antara 0,047 hingga 0,527.
- d. Dalam selang kepercayaan 90%, pengaruh Penggunaan TIK memoderasi pengaruh Akuisisi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif terletak antara (-0,447) hingga (-0,068).

4.3.3 Hasil Analisis Kualitas Model (*Goodness of Fit*)

Evaluasi kualitas model berkaitan dengan baik tidaknya suatu model. Pemeriksaan kualitas model dilakukan dalam 6 (enam) tahap, yaitu uji koefisien determinan (R^2 dan R^2 *adjusted*), uji ukuran efek (f^2), uji relevansi prediktif (Q^2 *Predict*), uji PLS *Predict* (*Predictive Power*), uji *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), dan uji model fit (*goodness of fit*).

1. Uji Koefisien Determinan (R^2 dan R^2 *adjusted*)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur akurasi prediksi (pendugaan) yang menjelaskan seberapa jauh data dependen dapat dijelaskan oleh data independen. R^2 bernilai antar 0–1 dengan ketentuan semakin mendekati angka satu berarti semakin baik. Secara umum, nilai R^2 sebesar 0,75 dianggap memiliki akurasi pendugaan yang besar atau model “baik”, R^2 sebesar 0,50 memiliki pendugaan akurasi yang sedang atau model “moderat”, dan nilai R^2 sebesar 0,25 memiliki akurasi nilai pendugaan yang rendah atau model “lemah” (Hair et al., 2022, hal.195).

Demikian pula untuk nilai R^2 *adjusted* yang berfungsi untuk mengatasi masalah yang sering dijumpai pada nilai R^2 yang nilainya terus bertambah jika terdapat penambahan variabel independen ke dalam model, sedangkan pada R^2

adjusted dapat mengukur tingkat keyakinan penambahan variabel independen secara tepat dalam menambah daya prediksi model.

Hasil perhitungan nilai R^2 ditunjukkan pada Tabel 4.24 berikut:

Tabel 4.24
R Square (R²)

Variabel Laten	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>	Keterangan
Perilaku Inovatif (IB)	0,657	0,635	Moderat

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa R^2 variabel Perilaku Inovatif sebesar 0,657 dan R^2 *adjusted* sebesar 0,635. Artinya R^2 Perilaku Inovatif memiliki pendugaan akurasi yang sedang atau model “moderat”. Dengan kata lain, Akuisisi Pengetahuan, dan Berbagi Pengetahuan mempengaruhi Perilaku Inovatif sebesar 65,7%; sedangkan sisanya 34,3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian atau mempunyai komponen error yang besar. Selain itu, model ini dikategorikan sedang.

2. Uji Ukuran Efek (f^2)

Uji *effect size* (f^2) digunakan untuk mengevaluasi nilai R^2 dari semua variabel endogen (dependen). Perbedaan f^2 dengan R^2 adalah f^2 lebih spesifik pada masing-masing variabel eksogen (independen). Secara umum, nilai 0,02 dianggap memiliki *effect size* kecil; 0,15 memiliki *effect size* sedang; dan 0,35 memiliki *effect size* besar (Hair *et al.*, 2022, hal.209). Namun, pada moderasi maka nilai 0,005 dianggap memiliki *effect size* kecil; 0,01 memiliki *effect size* sedang; dan 0,025 memiliki *effect size* besar (Kenny dalam Hair *et al.*, 2022).

Hasil perhitungan nilai f^2 ditunjukkan pada Tabel 4.25 berikut:

Tabel 4.25
F Square (f^2)

Konstruk Laten	f^2	Rating f^2	Keterangan
KS -> IB**	0,167*	Sedang	Langsung
KA -> IB**	0,143*	Kecil	Langsung
ICTU×KA -> IB	0,080**	Besar	Moderasi
ICTU×KS -> IB	0,068**	Besar	Moderasi

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Keterangan: * *effect size* untuk hubungan langsung, ** *effect size* untuk hubungan moderasi

Berdasarkan data di atas, dapat diperoleh informasi sebagai berikut:

- a. Berbagi Pengetahuan -> Perilaku Inovatif memiliki *effect size* f^2 sebesar 0,167 dan berada pada rentang $0,15 < 0,167 < 0,35$ sehingga memiliki nilai pendugaan yang sedang.
- b. Akuisisi Pengetahuan -> Perilaku Inovatif memiliki *effect size* f^2 sebesar 0,143 dan berada pada rentang $0,02 < 0,143 < 0,15$ sehingga memiliki nilai pendugaan yang kecil.
- c. Penggunaan TIK × Akuisisi Pengetahuan -> Perilaku Inovatif memiliki *effect size* f^2 sebesar 0,08 dan $> 0,025$ sehingga memiliki nilai pendugaan besar.
- d. Penggunaan TIK × Berbagi Pengetahuan -> Perilaku Inovatif memiliki *effect size* f^2 sebesar 0,068 dan $> 0,025$ sehingga memiliki nilai pendugaan besar.

3. Uji Relevansi Prediktif (Q^2)

Q^2 menggambarkan seberapa besar akurasi prediksi model (PLS *path model's predictive accuracy*) di luar sampel. Model yang menunjukkan relevansi prediktif berarti secara akurat dapat memprediksi data yang tidak digunakan dalam estimasi model. Q^2 mengukur seberapa baik variabel eksogen mengukur variabel endogen, sehingga $Q^2 > 0$. Dalam Hair et al (2022), jika Q^2 bernilai 0; 0,25; dan 0,50 maka makna Q^2 adalah rendah; moderat; dan tinggi dalam *predictive accuracy*.

Tabel 4.26
Q² Predict – Laten Variable prediction summary

Konstruk Laten	Q² predict	RMSE	MAE
IB	0,558	0,682	0,515

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.26 diatas, nilai Q² untuk Perilaku Inovatif adalah 0,558>0 dan diatas 0,5 yang menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance* tinggi.

4. PLS Predict

Prediksi di luar sampel yang digunakan dalam PLSpredict membantu peneliti dalam mengevaluasi kemampuan prediksi model mereka. Oleh karena itu, PLSpredict harus dimasukkan dalam evaluasi hasil PLS-SEM (Hair et al., 2022). Selain itu, untuk menilai hasil model jalur PLS tertentu, kinerja prediktif dapat dibandingkan dengan 2 (dua) tolok ukur yang standar (Shmueli et al., 2019), yaitu:

- a. Jika nilai Q² positif maka kesalahan prediksi hasil PLS-SEM lebih kecil dibandingkan kesalahan prediksi hanya menggunakan nilai mean. Dalam hal ini, model PLS-SEM menawarkan kinerja prediktif yang lebih baik.
- b. Hasil PLS-SEM seharusnya memiliki kesalahan prediksi yang lebih rendah, misalnya dalam *Root Mean Squared Error* (RMSE) atau *Mean Absolute Error* (MAE) dibandingkan dengan hasil *The linear regression model* (LM).

Tabel 4.27
PLS Predict atau Q Square (Q²) - LV Prediction

Variabel	Indikator	Q ² <i>predict</i>	PLS SEM RMSE	PLS SEM MAE	LM RMSE	LM MAE
Perilaku	IB2	0,480	0,832	0,644	0,868	0,608
Inovatif	IB3	0,286	1,269	0,865	1,157	0,816
atau	IB4	0,336	1,241	0,979	1,153	0,873
<i>Innovative</i>	IB5	0,492	0,873	0,671	0,892	0,671
<i>Behavior</i>	IB6	0,385	1,018	0,709	1,182	0,763
(IB)	IB7	0,374	0,986	0,755	1,079	0,817

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Dari Tabel 4.27 dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Sebagian kecil item pengukuran variabel endogen (dependen), yaitu Perilaku Inovatif pada model PLS SEM yang diajukan mempunyai nilai RMSE lebih rendah daripada model LM, yaitu IB3, dan IB4.
- b. Sebagian item pengukuran variabel endogen (dependen), yaitu Perilaku Inovatif pada model PLS SEM yang diajukan mempunyai nilai MAE lebih rendah daripada model LM, yaitu IB2, IB3, dan IB4.
- c. Sebagian besar item pengukuran variabel endogen, yaitu Perilaku Inovatif pada model PLS SEM mempunyai nilai RMSE dan MAE lebih rendah dibandingkan LM. Terdapat 7 (tujuh) dari 12 (dua belas) pengukuran lebih tinggi nilainya sehingga model PLS SEM mempunyai *medium predictive power*.

5. *Standardized Root Mean Square (SRMR)*

Agar model memenuhi kriteria model fit, salah satunya dilihat dari SRMR < 0,08 atau SRMR < 0,10 (Hair et al., 2022). Nilai SRMR 0,05 adalah model yang cocok, nilai SRMR 0,08 adalah model yang marginal fit, dan SRMR < 0,10 disebut sebagai nilai yang moderat (Hair et al., 2022). Untuk nilai SRMR lebih dari 0,10 perlu dilakukan perbaikan model, seperti menambahkan variabel independen

yang lebih relevan atau mengubah kombinasi variabel independen yang digunakan atau dapat juga menghapus data *outlier* (Hair et al., 2022).

Tabel 4.28
Goodness of Fit (GoF) - Standardized Root Mean Square (SRMR)

	<i>Saturated model</i>	<i>Estimated model</i>	Keterangan
SRMR	0,099	0,099	Diterima

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Berdasarkan gambaran model fit yang terlihat pada Tabel 4.28 di atas, nilai SRMR $0,099 < 0,1$. Artinya, model yang diajukan cocok atau mendekati data empiris dan hasil taksiran matriks korelasi pada model mendekati matriks korelasi pada data empiris. Dengan demikian, disimpulkan bahwa model penelitian ini masih dapat diterima.

4.3.4 Hasil Analisis Jenis Moderasi

Untuk menentukan jenis moderasi, dilakukan 3 (tiga) kali estimasi. Pertama adalah estimasi dengan mengeluarkan efek moderasi, yaitu Penggunaan TIK menjadi variabel independen. Hasil ditunjukkan oleh Tabel 4.29 di bawah ini.

Tabel 4.29
Estimasi Pertama

Koefisien Jalur	Original Sample (O)	T Statistics (> 1,645)	P-Values (< 0,1)	Keterangan
ICTU -> IB	0,201	2,285	0,022	Signifikan
KA -> IB	0,480	3,505	0,000	Signifikan
KS -> IB	0,238	1,657	0,098	Signifikan

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Estimasi kedua adalah menjadikan Penggunaan TIK sebagai variabel moderasi dan memasangkannya bersama dengan variabel independen untuk melihat interaksi diantara 2 (dua) variabel tersebut.

Penelitian ini terdapat 2 (dua) pengaruh moderasi dengan 1 (satu) variabel yang sama.

Tabel 4.30 di bawah ini adalah Estimasi Kedua pada Interaksi Penggunaan TIK bersama dengan Akuisisi Pengetahuan.

Tabel 4.30
Estimasi Kedua – Interaksi ICTU × KA

Koefisien Jalur	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics (> 1,645)</i>	<i>P-Values (< 0,1)</i>	Keterangan
ICTU -> IB	0,227	2,568	0,010	Signifikan
KS -> IB	0,467	3,474	0,001	Signifikan
KA -> IB	0,270	1,803	0,071	Signifikan
ICTU×KA -> IB	0,060	0,858	0,391	Tidak Signifikan

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Dari Tabel 4.29, hasil menunjukkan bahwa Penggunaan TIK terhadap Perilaku Inovatif adalah signifikan. Sementara itu, Tabel 4.29 menunjukkan bahwa interaksi Penggunaan TIK dengan Akuisisi Pengetahuan adalah tidak signifikan. Dengan demikian, jenis moderasi Penggunaan TIK pada hubungan antara Akuisisi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif adalah antesenden (*predictor*).

Terakhir, Tabel 4.31 adalah Estimasi Ketiga pada Interaksi Penggunaan TIK dengan Berbagi Pengetahuan.

Tabel 4.31
Estimasi Ketiga – Interaksi ICTU × KS

Koefisien Jalur	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics (> 1,645)</i>	<i>P-Values (< 0,1)</i>	Keterangan
ICTU -> IB	0,188	2,139	0,033	Signifikan
KS -> IB	0,471	3,512	0,000	Signifikan
KA -> IB	0,240	1,649	0,099	Signifikan
ICTU×KS -> IB	-0,031	0,444	0,657	Tidak Signifikan

Sumber: Data Primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.1.0.0, 2023.

Karena Tabel 4.31 di atas menunjukkan bahwa interaksi Penggunaan TIK dengan Berbagi Pengetahuan juga tidak signifikan, namun Penggunaan TIK pada

Tabel 4.29 adalah signifikan, maka jenis moderasi Penggunaan TIK pada hubungan antara Berbagai Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif adalah antesenden (*predictor*).

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Peran Akuisisi Pengetahuan Terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil uji hipotesis 1, bahwa akuisisi pengetahuan meningkatkan perilaku inovatif. Hasil hipotesis tersebut sejalan dengan penelitian Thneibat (2020) dan Papa et al. (2020). Akuisisi pengetahuan ditunjukkan oleh pejabat struktural dengan mengumpulkan ide terkait Proper Diklat PIM-nya dari berbagai sumber, seperti pengalaman langsung, penelitian, kolaborasi, dan kemajuan teknologi di dalam maupun di luar organisasi. Mengakuisisi pengetahuan melalui pembelajaran melalui interaksi (*Learning by Interaction*) dengan orang lain di luar organisasi adalah sangat penting pada organisasi yang dinamis dan kompetitif. Pejabat struktural dapat berpartisipasi dalam aktivitas, eksperimen, dan pengalaman yang diperoleh di luar organisasi untuk meningkatkan pemahaman dan penerapan konsep Proper mereka. Pendekatan ini mendorong perilaku inovatif di pejabat struktural karena dengan menggunakan pengetahuan yang diperoleh melalui praktik, mereka dapat berpikir kritis, menganalisis situasi, dan menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan Propernya. Akuisisi pengetahuan melalui pembelajaran di luar organisasi tidak hanya membantu pejabat struktural menyimpan informasi terkait Proper mereka dalam waktu lama, namun juga meningkatkan pemahaman dan penerapan Propernya. Pembelajaran melalui interaksi dapat mendorong kolaborasi pejabat struktural melalui diskusi, partisipasi

dalam tugas, tes, dan pengalaman dunia kerja. Pejabat struktural dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan untuk mereka gunakan dalam pekerjaan sehari-hari, sehingga mengarah pada peluang dan solusi baru. Pendekatan ini dapat mendorong pejabat struktural untuk mengambil risiko, menerima ide-ide baru, dan berpikir di luar kebiasaan. Hasilnya, pejabat struktural terbuka terhadap perubahan, beradaptasi, dan bersedia mencari peluang baru.

4.4.2 Peran Berbagi Pengetahuan Terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil uji hipotesis 2, bahwa berbagi pengetahuan meningkatkan perilaku inovatif. Hasil uji hipotesis tersebut sejalan dengan penelitian Pian et al. (2019); Phung et al. (2019); Yao et al. (2020); Sulisty (2020); Al-Husseini et al. (2021); dan Cai & Shi (2022). Dengan proses diskusi dan *brainstorming* kolaboratif untuk mengumpulkan informasi dari dalam organisasi dan menyampaikan informasi ke luar organisasi, maka pejabat struktural dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman terkait Proper Diklat PIM mereka, memperluas perspektif mereka, mendapatkan pemahaman baru, dan menghasilkan ide yang lebih kreatif dan menjadi lebih sadar teknologi dan tren dunia kerja. Pengetahuan yang dibagikan dapat menghasilkan pembelajaran yang berkelanjutan dan peningkatan di masa depan karena memungkinkan untuk mengevaluasi keberhasilan inovasi sebelumnya. Selain itu, proses berbagi informasi dapat memotivasi anggota organisasi untuk menciptakan peluang menciptakan solusi dan efisiensi (Widodo dalam Hidayat & Rofaida (2021), karena pengetahuan baru adalah sumber inspirasi untuk berperilaku inovatif melalui pemahaman mendalam tentang suatu topik yang kemudian menghasilkan gagasan yang mengubah paradigma.

4.4.3 Peran Penggunaan TIK dalam Memoderasi Hubungan Antara Akuisisi Pengetahuan Terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil uji hipotesis 3, bahwa penggunaan TIK tidak memoderasi hubungan antara akuisisi pengetahuan dengan perilaku inovatif. Peningkatan perilaku inovatif tidak tergantung pada seberapa banyak pejabat struktural menggunakan TIK dalam belajar melalui interaksi (*Learning by Interaction*) yang dapat bersifat eksplorasi dan melibatkan pembelajaran bersama; ataupun melalui belajar melalui non interaksi (*Learning by doing*) dimana informasi mengalir dari satu pihak ke pihak lain dan bersifat satu arah. Pejabat struktural dapat belajar sendiri dengan membaca dari perpustakaan untuk mendapatkan bahan Proper Diklat PIM dan menerapkan pengetahuan yang ada pada tugas sehari-hari. Mereka juga bisa mengumpulkan data langsung di lapangan secara manual untuk menyusun Proper Diklat PIM-nya. Dzogbenuku et al. (2019) mengatakan bahwa penggunaan TIK dengan akuisisi pengetahuan untuk peningkatan perilaku inovatif masih kurang dipahami di Ghana; dan Usmanova et al. (2020) menyimpulkan bahwa meskipun TIK banyak digunakan dalam organisasi, namun TIK tidak meningkatkan perilaku inovatif karyawan.

Faktor diluar model penelitian yang mungkin saja meningkatkan perilaku inovatif adalah motivasi. Pejabat yang termotivasi menghasilkan Proper Diklat PIM yang baik maka akan menggunakan TIK untuk mencari ide kreatif dalam menyusun Propernya, dengan atau tanpa TIK. Walaupun, belum tentu isi Propernya akan menghasilkan manfaat atau dapat dijalankan di organisasinya.

Faktor kedua adalah dukungan manajemen organisasi. Pimpinan organisasi yang membebaskan pegawainya berfikir kreatif dan memberi pengakuan

atas Proper Diklat PIM pegawai tersebut akan menciptakan kenyamanan bagi pegawai untuk menerapkan Proper Diklat PIM-nya dalam keseharian tupoksi, dengan atau tanpa penggunaan TIK.

Faktor terakhir adalah perbedaan usia dalam persaingan kerja. Pegawai yang mendekati masa pensiun lebih banyak mencari bahan Proper Diklat PIM dengan bantuan orang lain dalam penggunaan TIK. Mereka yang memahami isi Propernya, dapat langsung menerapkan Proper ke organisasi, namun mereka yang tidak mengerti isi Proper Diklatnya maka tidak akan melanjutkan hingga ke penerapan.

Di sisi lain, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Kaabi et al. (2018); Valdez-Juárez et al. (2018); Cai et al. (2019); Pham et al. (2020); dan Rehman et al. (2020); serta Zumba-Zúñiga et al. (2021) bahwa penggunaan TIK memperkuat pengaruh hubungan antara akuisisi pengetahuan dengan perilaku inovatif.

4.4.4 Peran Penggunaan TIK dalam Memoderasi Hubungan Antara Berbagi Pengetahuan Terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil uji hipotesis 4, bahwa penggunaan TIK melemahkan pengaruh hubungan berbagi pengetahuan terhadap peningkatan perilaku inovatif. Penelitian ini mendukung hasil penelitian Ibrahim et al. (2020) bahwa beberapa pejabat infrastruktur bersedia menggunakan TIK hanya sebagai sarana untuk memperoleh pengetahuan, namun tidak bersedia menggunakan TIK untuk berpartisipasi atau memberikan pengetahuan.

Faktor internal yang menghambat penggunaan TIK untuk memfasilitasi pertukaran pengetahuan dalam menumbuhkan perilaku inovatif adalah kapasitas

teknis pejabat dalam menggunakan TIK untuk menyerap pengetahuan. Mereka mungkin memahami pengetahuan yang diserap namun mengalami kesulitan dalam mengambil atau menyimpan pengetahuan tersebut dalam bentuk perangkat keras dan perangkat lunak. Menurut sebuah penelitian oleh Agboola et al. (2023) menyatakan bahwa terdapat kesenjangan antara keterampilan teknis individu yang menggunakan TIK dan kemampuan mereka untuk menggunakan pengetahuan yang diperoleh secara efektif. Meskipun TIK memberikan akses mudah terhadap kekayaan informasi dan sumber daya, kemampuan untuk mengelola, menggunakan dan mengintegrasikan pengetahuan ini dalam konteks inovasi mungkin terbatas. Kurangnya keterampilan atau pengetahuan untuk menggunakan TIK secara efektif menghambat kemampuan pejabat untuk memanfaatkan pengetahuan yang tersedia dengan baik (Quach et al., 2022). Kedua, meskipun berbagi pengetahuan memerlukan interaksi sosial yang kuat dan efisien, penggunaan TIK terkadang mengurangi kontak tatap muka antar pengguna. Hampir semua organisasi menggunakan alat komunikasi virtual untuk memfasilitasi komunikasi dan ide. Ketika organisasi membatasi akses ke *platform online*, pejabat mungkin tidak dapat berbagi informasi, sehingga mempersulit kolaborasi dan membatasi komunikasi. Hal ini menghambat munculnya ide atau solusi inovatif untuk pelatihan PIM yang memadai.

Peneliti mencermati ada 3 (tiga) faktor eksternal yang menghambat penggunaan TIK untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan untuk perilaku inovatif. Pertama, budaya organisasi yang menghargai kepemilikan pengetahuan namun meminimalkan kolaborasi maka akan mempersulit penyebaran pengetahuan yang dihasilkan dan digunakan secara luas di seluruh organisasi. Masih ada pemilik

pengetahuan yang berfikir bahwa pengetahuan dapat menjadi hak kekayaan intelektual (HKI) yang dapat memberikan royalti bagi mereka saat pengetahuan diberikan kepada organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Tallon et al. (2019) budaya organisasi yang tidak mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan berbagi pengetahuan. Pejabat yang merasa Proper Diklat PIM-nya adalah suatu hasil dari usaha yang bernilai maka mereka tidak akan dengan mudah membagikan pengetahuannya untuk dapat diakses semua orang melalui TIK. Mereka akan membagikan ilmunya jika mendapatkan imbalan yang sesuai. Lebih jauh lagi, meskipun TIK berhasil diterapkan, struktur organisasi yang kaku dan hierarkis dapat memperlambat aliran pengetahuan dan perilaku inovatif. Kedua, tidak adanya *reward* atau apresiasi dari atasan ataupun organisasi terhadap penyebaran ide baru yang berkelanjutan. Pejabat yang diberi penghargaan (kenaikan pangkat atau anggaran kegiatan atau dana hibah) atas Proper Diklat PIM yang memperlancar tupoksi dan berkelanjutan, akan merasa dihargai dan berusaha meningkatkan pembaruan ide kreatifnya. Bahkan mereka dapat menjadi tutor bagi kader baru di organisasinya untuk menelurkan dan membuahkan ide kreatif bagi organisasinya. Ketiga, tidak adanya regulasi yang memaksa pejabat agar berperilaku inovatif berbasis berbagi pengetahuan dengan menggunakan TIK. Hingga saat ini, belum ditemukan peraturan dari BPSDM Kabupaten Kotawaringin Barat kepada pejabat yang mengikuti Diklat PIM untuk mewajibkan publikasi Proper Diklat PIM-nya dalam bentuk artikel. Begitu juga dari dinas dimana pejabat tersebut bertugas, sedikit sekali yang mendukung pejabatnya agar menyampaikan Proper Diklat PIM tersebut kepada Kementerian Dalam Negeri melalui Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan sebagai suatu inovasi

perangkat daerah yang diusulkan oleh ASN. Padahal ini telah diatur dalam pasal 9 ayat (1) poin c pada Peraturan Bupati Kabupaten Kotawaringin Barat Nomor 41 Tahun 2023 Tentang Pelaksanaan Inovasi Daerah Kotawaringin Barat.



BAB V

KESIMPULAN

5.1 Simpulan

Dari penelitian ini, masalah penelitian “*Bagaimana Model Peningkatan Perilaku Inovatif Melalui Akuisisi Pengetahuan dan Berbagi Pengetahuan, yang dimoderasi oleh Penggunaan TIK*” telah dijawab dan disimpulkan sebagai berikut:

1. Akuisisi pengetahuan Proyek Perubahan mampu meningkatkan perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM. Hal ini menunjukkan pentingnya upaya meningkatkan akses pengetahuan baru saat menyusun Proyek Perubahan karena pengetahuan yang lebih luas dapat mendorong terjadinya perilaku inovatif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pejabat struktural tersebut dalam pemerintahan daerah.
2. Berbagi pengetahuan Proyek Perubahan mampu meningkatkan perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM. Hal ini menegaskan pentingnya kolaborasi dan pertukaran pengetahuan tentang Proyek Perubahan di antara mereka sebagai faktor kunci dalam mendorong inovasi di pemerintahan daerah.
3. Penggunaan TIK tidak memoderasi akuisisi pengetahuan Proyek Perubahan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan TIK tidak menjadi faktor penentu saat

mengakuisisi pengetahuan Proyek Perubahan untuk meningkatkan perilaku inovatif pejabat dimaksud.

4. Penggunaan TIK melemahkan pengaruh hubungan antara berbagi pengetahuan Proyek Perubahan terhadap perilaku inovatif pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah melaksanakan Diklat PIM. Ini menunjukkan bahwa, meskipun berbagi pengetahuan Proyek Perubahan merupakan salah satu aspek penting dari manajemen pengetahuan, namun penggunaan TIK memiliki peran yang negatif dalam meningkatkan perilaku inovatif pejabat dimaksud.

5.2 Implikasi Teoritis

Berdasarkan model empirik yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka diinformasikan sebagai berikut:

1. Temuan penelitian bahwa penggunaan TIK tidak memoderasi hubungan akuisisi pengetahuan terhadap perilaku inovatif. Pejabat struktural dapat memperoleh pengetahuan Proyek Perubahan meski tidak menggunakan TIK. Mereka dapat belajar melalui interaksi (*learning by interaction*) dan belajar melalui non-interaksi (*learning by doing*), baik dengan sesama rekan di dalam atau luar organisasi, dengan cara bertemu secara langsung. Dua jenis pembelajaran diatas termasuk bentuk perilaku inovatif, yaitu menggali kesempatan, membangkitkan ide, mewujudkan ide berbasis kriteria, dan mewujudkan ide berbasis pembelajaran. Implikasinya adalah teori tentang TIK dan perilaku inovatif perlu diperbaharui dengan menekankan motivasi, dukungan manajemen organisasi, dan perbedaan usia dalam persaingan kerja.

2. Temuan penelitian lainnya bahwa penggunaan TIK malah melemahkan pengaruh berbagi pengetahuan Proyek Perubahan terhadap perilaku inovatif. Dengan menggunakan TIK, tidak semua pejabat struktural nyaman dalam berbagi pengetahuan Proyek Perubahan. Penggunaan TIK yang dapat diakses dengan mudah malah menimbulkan kekhawatiran tentang kerahasiaan, royalti atau hak kekayaan individu (HKI) tentang suatu pengetahuan, sehingga perlu menimbang besar atau kecil risiko dalam membagikan pengetahuan Proyek Perubahan. Hal ini bertentangan dengan beberapa bentuk perilaku inovatif, yaitu menyebarkan ide, keberlanjutan ide melalui integrasi internal, dan keberlanjutan ide melalui diseminasi eksternal. Implikasinya adalah teori tentang TIK dan perilaku inovatif perlu disesuaikan dengan menekankan budaya organisasi, *reward*, dan regulasi (kebijakan).

5.3 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dari penelitian kali ini, adalah sebagai berikut:

1. Akuisisi pengetahuan meningkatkan perilaku inovatif. Pejabat struktural mengumpulkan ide terkait Proyek Perubahan melalui pembelajaran melalui interaksi (*Learning by Interaction*) di luar organisasi, yang mendorong kolaborasi pejabat struktural melalui diskusi dan partisipasi dalam tugas. Pimpinan organisasi agar memberikan dukungan manajemen organisasi dan menciptakan budaya organisasi tentang kolaborasi pengetahuan kepada pegawainya.

Pejabat struktural juga dapat mengumpulkan ide terkait Proyek Perubahan melalui pembelajaran melalui non interaksi (*Learning by Doing*) di luar

organisasi, yaitu dengan belajar sendiri berkelanjutan atau melalui pengamatan (survey) kepada isu-isu yang sedang tren. Sehingga mereka dapat berpikir kritis, menganalisis situasi, dan menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan. Pengetahuan dan keterampilan itu dapat mereka gunakan dalam pekerjaan, yang akhirnya dapat mendorong pejabat tersebut untuk mengambil risiko, menerima ide baru, dan berpikir di luar kebiasaan (Thneibat, 2020; Papa et al., 2020).

2. Berbagi pengetahuan meningkatkan perilaku inovatif. Pian et al. (2019); Phung et al. (2019); Yao et al. (2020); Sulisty (2020); Al-Husseini et al. (2021); dan Cai & Shi (2022) bahwa dengan proses diskusi dan *brainstorming* kolaboratif untuk menerima pengetahuan dari dalam organisasi, maka pejabat struktural dapat menerima informasi tentang Proyek Perubahan dari pengalaman senior mereka. Hal ini dapat memperluas perspektif mereka, mendapatkan pemahaman baru, dan menghasilkan ide yang lebih kreatif dan menjadi lebih sadar teknologi dan tren dunia kerja.

Begitu juga dengan memberi pengetahuan ke luar organisasi, maka pejabat struktural dapat menyampaikan informasi terkait Proyek Perubahan mereka melalui sosialisasi atau diseminasi kepada masyarakat atau organisasi lainnya. Informasi ini dapat pula berupa artikel. Sehingga, Pemerintah daerah dapat memfasilitasi penerbitan jurnal untuk artikel Proyek Perubahan. Pemerintah daerah melalui Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan dapat menyusun kebijakan untuk PNS agar selalu menyampaikan Proyek Perubahan sebagai suatu inovasi perangkat daerah dan

menyediakan *reward* untuk Proyek Perubahan terbaik sehingga dapat menambah kuantitas inovasi daerah.

3. Dalam rangka meningkatkan perilaku inovatif di kalangan Pejabat struktural yang telah melaksanakan Diklat PIM, maka setiap organisasi menunjuk anggotanya yang mempunyai Proyek Perubahan terbaik sebagai agen perubahan, yaitu sosok yang membangkitkan ide, menggali kesempatan, menyebarkan ide, mewujudkan ide berbasis kriteria, mewujudkan ide berbasis pembelajaran, melanjutkan ide melalui integrasi internal, dan melanjutkan ide melalui diseminasi eksternal untuk kemajuan organisasinya. Dengan demikian, suatu organisasi telah mewujudkan salah satu Area Manajemen Perubahan sesuai dengan *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020.
4. Dengan menggunakan TIK sebagai perangkat elektronik, jaringan pengetahuan, dan penggunaan internal di organisasi, maka organisasi harus meyakinkan Pejabat struktural tentang informasi mana yang harus dibagikan ke tim dan informasi mana yang merupakan hak kekayaan intelektual. Hal ini agar pejabat struktural merasa kepemilikan Proyek Perubahan yang dihasilkan dan tidak membuat mereka ragu untuk menerapkan Proyek Perubahan mereka di organisasi yang merupakan salah satu bentuk dari perilaku inovatif, yaitu perwujudan ide dan keberlanjutan ide.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Hasil penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Pertama, obyek penelitian adalah Pejabat struktural yang telah mengikuti Diklat PIM di Tahun 2022 dan 2023. Hal ini dikarenakan sejak tahun 2022 telah dilaksanakan perampingan jabatan sehingga banyak pejabat struktural yang dilantik menjadi pejabat fungsional. Kedua, variabel perilaku inovatif (*Innovative Behavior*) menggunakan indikator baru yang diadopsi dari penelitian Lambriex. Indikator ini belum banyak digunakan pada penelitian. Ketiga, penelitian ini tidak menyelidiki pengaruh tidak langsung (mediasi) antara variabel independen dengan variabel dependennya. Keempat, penelitian menggunakan *error sampling* 10% karena keterbatasan waktu peneliti dalam mendapatkan responden terutama pejabat Eselon II. Kelima, peneliti tidak membuat pernyataan terbuka pada kuisioner. Keenam, semua indikator diukur secara reflektif, tidak ada yang formatif.

5.5 Agenda Penelitian Kedepan

Penelitian selanjutnya agar menggunakan variabel *Ihsan Commitment* dan *Nafsul Ihtisab Change Agility* dalam memoderasi pengaruh hubungan antara variabel lain terhadap peningkatan perilaku inovatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, L. Z., Apriliyanto, N., & Junianingrum, S. (2023). Determinants of repurchase intention in the Indonesian e-commerce platforms. *Journal of Enterprise and Development (JED)*, 5(Special-Issue-2), 402-416.
- Aboal, D., & Tacsir, E. (2018). Innovation and productivity in services and manufacturing: The role of ICT. *Industrial and Corporate Change*, 27(2), 221–241. <https://doi.org/10.1093/icc/dtx030>
- Aboelmaged, M. G. (2018). Knowledge sharing through enterprise social network (ESN) systems: motivational drivers and their impact on employees' productivity. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 362-383.
- Abualoush, S., Bataineh, K., & Alrowwad, A. A. (2018). The role of knowledge management process and intellectual capital as intermediary variables between knowledge management infrastructure and organization performance. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 13, 279-309. <https://doi.org/10.28945/4088>
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136.
- Alecia, A., & Layman, C. V. (2021). ICT and Innovation Enabled Business Performance: The Effect Of Covid 19. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(3), 444-459.
- Al-Emran, M., Mezhuiev, V., & Kamaludin, A. (2021). Is M-learning acceptance influenced by knowledge acquisition and knowledge sharing in developing countries?. *Education and Information Technologies*, 26, 2585-2606. <https://doi.org/10.1007/s10639-020-10378-y>
- Al-Husseini, S., El Beltagi, I., & Moizer, J. (2021). Transformational leadership and innovation: The mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education*, 24(5), 670–693. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1588381>
- Andreeva, T., Vanhala, M., Sergeeva, A., Ritala, P., & Kianto, A. (2017). When the fit between HR practices backfires: Exploring the interaction effects between rewards for and appraisal of knowledge behaviours on innovation. *Human Resource Management Journal*, 27(2), 209-227.
- Amin, N.A.H.N., Almunawar, M.N., Hasnan, A.S. & Besar, N.N. (2018). Preferences, benefits, and barriers of web 2.0 tools for knowledge sharing in Brunei Darussalam's Tertiary. In *Education Management Strategies and Technology Fluidity in the Asian Business Sector*, 253-276. Hershey: IGI Global.
- Bagaskoro. (2019). *Pengantar Teknologi Informatika Dan Komunikasi Data*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.

- Bagheri, A., Newman, A., & Eva, N. (2020). Entrepreneurial leadership of CEOs and employees' innovative behavior in high-technology new ventures. *Journal of Small Business Management*, 60(4), 1–23. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1737094>
- Beltramino, N. S., García-Perez-de-Lema, D., & Valdez-Juárez, L. E. (2020). The structural capital, the innovation and the performance of the industrial SMES. *Journal of Intellectual Capital*, 21(6), 913-945.
- Cai, Y., & Shi, W. (2022). The influence of the community climate on users' knowledge-sharing intention: the social cognitive theory perspective. *Behaviour & Information Technology*, 41(2), 307–323. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2020.1808704>
- Cordella, Antonio and Paletti, Andrea (2018) ICTs and value creation in public sector: manufacturing logic vs service logic. *Information Polity*, 23 (2). pp. 125-141. ISSN 1570-1255. <https://doi.org/10.3233/IP-170061>
- Di Vaio, A., Palladino, R., Pezzi, A., & Kalisz, D. E. (2021). The role of digital innovation in knowledge management systems: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 123, 220–231. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.042>
- García-Álvarez, M. T. (2015). Analysis of the effects of ICTs in knowledge management and innovation: The case of Zara Group. *Computers in Human Behavior*, 51, 994-1002.
- Hachicha, Z. S., & Mezghani, K. (2021). Understanding intentions to switch toward cloud computing at firms' level: A multiple case study in Tunisia. In *Research Anthology on Architectures, Frameworks, and Integration Strategies for Distributed and Cloud Computing* (pp. 2415-2447). IGI Global.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. 3rd Edition. Thousand Oaks: Sage.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Hakimian, F., Farid, H., Ismail, M.N., & Nair, P.K. (2016). Importance of commitment in encouraging employees' innovative behaviour. *Asia-pacific Journal of Business Administration*, 8, 70-83.
- Hasibuan, A., Jamaludin, J., Yuliana, Y., Sudirman, A., Wirapraja, A., Kusuma, A. H. P., Hwee, T. S., Napitupulu, D., Afriany, J., & Simarmata, J. (2020). *E-Business: Implementasi, Strategi dan Inovasinya*. Yayasan Kita Menulis, Medan. ISBN 978-623-7645-42-9.
- Hidayat, A. S., & Rofaida, R. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional dan Knowledge Sharing dalam Menstimulasi Perilaku Inovatif di Institusi Pendidikan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 768–778. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n2.p768-778>

- Hult, G. T. M., Hair Jr, J. F., Proksch, D., Sarstedt, M., Pinkwart, A., & Ringle, C. M. (2018). Addressing endogeneity in international marketing applications of partial least squares structural equation modeling. *Journal of International Marketing*, 26(3), 1-21.
- Ibrahim, H. I., Mohamad, W. M. W., & Shah, K. A. M. (2020). Investigating Information And Communication Technology (ICT) Usage, Knowledge Sharing And Innovative Behavior Among Engineers In Electrical And Electronic MNCs In Malaysia. *Jurnal Pengurusan*, 58, 133-143. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2020-58-11>
- Ibrahim, S. K., & Jebur, Z. T. (2019). Impact of information communication technology on business firms. *International Journal of Science and Engineering Applications*, 8(2), 53-56.
- Ibus, S., Wahab, E., & Ismail, F. (2020). How to Promote Innovative Work Behavior among Academics. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(2). <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I2/PR200693>
- Jain, N., & Gupta, V. (2019). The impact of knowledge management system on student performance: A case study of the University of Delhi. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(1), 115-135. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-07-2018-0065>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287–302.
- Jasimuddin, S. M., Li, J., & Perdakis, N. (2019). An empirical study of the role of knowledge characteristics and tools on knowledge transfer in China-based multinationals. *Journal of Global Information Management (JGIM)*, 27(1), 165-195.
- Julianti, S. A. (2023). Kompetensi Seorang Pustakawan Dalam Menguasai Teknologi Informasi Untuk Mengelola Perpustakaan Digital Pada Era 4.0. *LIBRIA*, 14(2), 143-165.
- Jumba, H., Bundi, D., & John, J. (2020). Use of ICTs in Knowledge Management for Enhanced Institutional Sustainability. *Regional Journal of Information and Knowledge Management*, 5(1), 1-17.
- Kaabi, A.A., Elanain, H.A. & Ajmal M.M. (2018). HRM practices and innovation performance with the mediating effect of knowledge sharing: Empirical evidence from Emirati ICT companies. *International Journal of Innovation and Learning* 24(1): 41-61.
- Kaba, A., & Ramaiah, C. K. (2020). Predicting knowledge creation through the use of knowledge acquisition tools and reading knowledge sources. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(3), 531-551. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-07-2019-0106>

- Kabiba, K., Arfin, A., & Junaidin, J. (2021). Faktor Penyebab Terjadinya Konflik Peran Dalam Proses Pembelajaran Pada Mahasiswa Pengurus Organisasi. *Didaktis: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pengetahuan*, 21(1), 76–85. <https://doi.org/10.30651/didaktis.v21i1.7428>
- Kim, S., & Lee, H. (2010). Factors effecting employee knowledge acquisition and application capabilities. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 2(2), 133-152.
- Kim, N., & Shim, C. (2018). Social capital, knowledge sharing and innovation of small-and medium-sized enterprises in a tourism cluster. *International journal of contemporary hospitality management*, 30(6), 2417-2437.
- Kucharska, W., & Erickson, G. S. (2023). Tacit knowledge acquisition & sharing, and its influence on innovations: A Polish/US cross-country study. *International Journal of Information Management*, 71, 102647.
- Lambriex-Schmitz, P., Van der Klink, M. R., Beusaert, S., Bijker, M., & Segers, M. (2020). Towards successful innovations in education: Development and validation of a multi-indikatoronal Innovative Work Behaviour Instrument. *Vocations and Learning*, 13, 313-340.
- Masa'deh, R.; Gharaibeh, A.; Maqableh, M.; Karajeh, H. An empirical study of antecedents and outcomes of knowledge sharing capability in Jordanian telecommunication firms: A structural equation modeling approach. *Life Sci. J.* 2013, 10, 2284–2296.
- Memon, M. A., Cheah, J. H., Ramayah, T., Ting, H., Chuah, F., & Cham, T. H. (2019). Moderation analysis: issues and guidelines. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 3(1), 1-11. [https://doi.org/10.47263/jasem.3\(1\)01](https://doi.org/10.47263/jasem.3(1)01)
- Nguyen, T., Nguyen, K., & Do, T. (2019). Knowledge sharing and innovative work behavior: The case of Vietnam. *Uncertain Supply Chain Management*, 7(4), 619-634.
- Nwankpa, J. K., Roumani, Y., & Datta, P. (2022). Process innovation in the digital age of business: the role of digital business intensity and knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 26(5), 1319-1341.
- Panir, M. J. H., Xiaolin, X., & Zijun, M. (2019). Integration of ICT with knowledge management to foster digital innovation: the case of Bangladesh public sector. *International Journal of Managing Public Sector Information and Communication Technologies (IJMPICT)* Vol, 9.
- Pham, Q. T., Pham-Nguyen, A.-V., Misra, S., & Damaševičius, R. (2020). Increasing Innovative Working Behaviour of Information Technology Employees in Vietnam by Knowledge Management Approach. *Computers*, 9(61), 1–12. <https://doi.org/10.3390/computers9030061>
- Phung VD, Hawryszkiewicz I, Chandran D. How Knowledge Sharing Leads To Innovative Work Behaviour: A Moderating Role Of Transformational Leadership. *J Syst Inf Technol.* 2019;21(3):277-303. <https://doi.org/10.1108/JSIT-11-2018-0148>

- Prihadi, B. (2019). Semantic differential sebagai alat ukur respons estetik siswa. *Statistika*, 53(9), 1689-1699.
- Pribadi, U., Iqbal, M., & Aisyah, M. S. (2022). Factors Affecting the Innovative Behavior of Government Employees. *Journal of Local Government Issues (LOGOS)*, 5(2), 97-113. <https://doi.org/10.22219/logos.v5i2.20155>
- Quadri, G.O., & Garaba, F. (2019). Perceived Effects of ICT on Knowledge Sharing among Librarian in South-West Nigeria: A UTAUT Theoretical Approach. *Journal of Balkan Libraries Union*, 6, 38-46.
- Rai, A., Ghosh, P., Chauhan, R., & Singh, R. (2018). Improving in-role and extra-role performances with rewards and recognition: does engagement mediate the process?. *Management Research Review*, 41(8), 902-919.
- Rehman, S. U., Elrehail, H., Alsaad, A., & Bhatti, A. (2021). Intellectual capital and innovative performance: a mediation-moderation perspective. *Journal of Intellectual Capital*, (ahead-of-print).
- Safrizal, H. B. A. (2023). Innovative Behavior as an Antecedent of Employee Performance. *resmilitaris*, 13(3), 904-915.
- Salloum, S. A., Al-Emran, M., & Shaalan, K. (2018). The impact of knowledge sharing on information systems: a review. In *Knowledge Management in Organizations: 13th International Conference, KMO 2018, Žilina, Slovakia, August 6-10, 2018, Proceedings 13* (pp. 94-106). Springer International Publishing.
- Santoso, A. B., Moeins, A., & Sunaryo, W. (2022). Effect Of The Application Of Information And Communication Technology On Improving Innovation. *Journal of World Science*, 1(5), 241-249.
- Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J. H., Ting, H., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2019). Predictive Model Assessment in PLS-SEM: Guidelines for Using PLSpredict. *European Journal of Marketing*, 53(11), 2322-2347. <https://doi.org/10.1108/EJM-02-2019-0189>
- Simarmata, J., Manuhutu, M. A., Herlinah, H., & Sinambela, M. (2021). Pengantar Teknologi Informasi.
- Söderlund, M. (2023). Moderator variables in consumer research: A call for caution. *Journal of retailing and consumer services*, 73, 103352. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103352>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistyo, H. (2020). The Role of Network Capability and Knowledge Creation in Improving SMEs Business Performance in Indonesia. In *Proceedings of the 1st International Conference on Islamic Civilization, ICIC 2020, 27th August 2020, Semarang, Indonesia*.

Susanty, A. I., Yuningsih, Y., & Anggadwita, G. (2019). Knowledge management practices and innovation performance: A study at Indonesian Government apparatus research and training center. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 10(2), 301-318.

Susilo, H., Astuti, E. S., Arifin, Z., Mawardi, M. K., & Riyadi, B. S. (2023). The Antecedents of Innovative Work Behavior in Village Owned Enterprises at East Java Indonesia. *International Journal of Membrane Science and Technology*, 10(2), 879-891.

Sutopo, A. H. (2012). *Teknologi informasi dan komunikasi dalam pendidikan*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 131-134.

Takhsha, M., Barahimi, N., Adelpnah, A., & Salehzadeh, R. (2020). The effect of workplace ostracism on knowledge sharing: the mediating role of organization-based self-esteem and organizational silence. *Journal of Workplace Learning*, 32(6), 417-435. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2019-0088>

Thneibat, M. M., Obeidat, A. M., Obeidat, Z. M., Al-dweeri, R., & Thneibat, M. (2022). Promoting radical innovation through performance-based rewards: The mediating role of knowledge acquisition and innovative work behavior. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 19(02), 2250005.

Usman, M., Ahmad, M. I., & Burgoyne, J. (2019). Individual and organizational learning from inter-firm knowledge sharing: A framework integrating inter-firm and intra-firm knowledge sharing and learning. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 36(4), 484-497.

Usmanova, N., Yang, J., Sumarliah, E., Khan, S. U., & Khan, S. Z. (2020). Impact of knowledge sharing on job satisfaction and innovative work behavior: The moderating role of motivating language. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(3), 515-532. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-11-2019-0177>

Vandavasi RKK, Mcconville DC, Uen JF, Yepuru P. Knowledge Sharing, Shared Leadership And Innovative Behaviour: A Cross-Level Analysis. *Int J Manpow*. 2020;41(8):1221- 1233. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2019-0180>

Vangala, R. N. K. (2021). Understanding the Relationship between ICT and Knowledge Sharing using Structural Equation Modeling: A study from in Indian Milk Co-operatives. *Indian Journal of Dairy Science*, 74(2). <https://doi.org/10.33785/IJDS.2021.v74i02.0011>

Wong, K. K. K. (2019). *Mastering partial least squares structural equation modeling (PLS-Sem) with Smartpls in 38 Hours*. IUiverse. ISBN: 978-1-5320-6648-1 (e)

Widodo. (2022). *Metodologi Penelitian Manajemen*. CV Lakeisha. ISBN: 978-623-420-253-3.

www.jeremydawson.co.uk/slopes.htm Diakses pada tanggal 30 April 2024.

Xie, X., Zang, Z., & Ponzoa, J. M. (2020). The information impact of network media, the psychological reaction to the COVID-19 pandemic, and online knowledge acquisition: Evidence from Chinese college students. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 297-305. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2020.10.005>

- Xu, Z., & Suntrayuth, S. (2022). Innovative work behavior in high-tech enterprises: Chain intermediary effect of psychological safety and knowledge sharing. *Frontiers in psychology*, 13, 1017121. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1017121>
- Yamin, S. (2023). *Olah data Statistik SMARTPLS 3 SMARTPLS 4 AMOS & STATA (MUDAH & PRAKTIS) EDISI III*. Dewangga Energi Internasional Publishing. ISBN : 978-623-8020-50-8 (PDF)
- Yao, J., Crupi, A., Di Minin, A., & Zhang, X. (2020). Knowledge sharing and technological innovation capabilities of Chinese software SMEs. *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2019-0445>
- Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2021). Influence of knowledge sharing, innovation passion and absorptive capacity on innovation behaviour in China. *Journal of Organizational Change Management*, 34(5), 894-916. <https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2020-0237>
- Yepes, V., & López, S. (2023). The Knowledge Sharing Capability in Innovative Behavior: A SEM Approach from Graduate Students' Insights. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(2), 1284. <https://doi.org/10.3390/ijerph20021284>
- Zhang, Z., Liu, M., & Yang, Q. (2021). Examining the External Antecedents of Innovative Work Behavior: The Role of Government Support for Talent Policy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(3), 1213. <https://doi.org/10.3390/ijerph18031213>
- Zeng, N., Liu, Y., Gong, P., Hertogh, M., & König, M. (2021). Do right PLS and do PLS right: A critical review of the application of PLS-SEM in construction management research. *Frontiers of Engineering Management*, 8, 356-369. <https://doi.org/10.1007/s42524-021-0153-5>

