

**PERAN *KNOWLEDGE SHARING* DAN *JOB CRAFTING*
SERTA *DIGITAL AGILITY* UNTUK MENINGKATKAN
*INNOVATIVE WORK BEHAVIOR***

(Studi kasus di PT Indosat Semarang)

Skripsi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Eviana Novita Sari
NIM: 30401700071

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2024**

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi

**PERAN *KNOWLEDGE SHARING* DAN *JOB CRAFTING*
SERTA *DIGITAL AGILITY* UNTUK MENINGKATKAN
*INNOVATIVE WORK BEHAVIOR***

(Studi kasus di PT Indosat Semarang)

Disusun oleh:

Eviana Novita Sari

NIM : 30401700071

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang
panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 24 Agustus 2024

Pembimbing,

جامعته سلطان ائصوئج الاسلاميية
UNISULA



Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM

NIK. 210491025

LEMBAR PENGESAHAN

**PERAN *KNOWLEDGE SHARING* DAN *JOB CRAFTING* SERTA *DIGITAL AGILITY* UNTUK MENINGKATKAN *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR*
(Studi Kasus di PT Indosat Semarang)**

Disusun Oleh :

Eviana Novita Sari

30401700071

Telah dipertahankan didepan penguji

Pada Tanggal 22 Agustus 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji



Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM
NIK.210491025



Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM
NIK. 210416055



Wahyu Setiawan, SE. M. Ec.Pol
NIK. 210416054

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar

Sarjana Ekonomi Tanggal 24 Agustus 2024

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM
NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Eviana Novita Sari
NIM : 30401700071
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini yang berjudul “*PERAN KNOWLEDGE SHARING DAN JOB CRAFTING SERTA DIGITAL AGILITY UNTUK MENINGKATKAN INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* STUDI KASUS DI PT INDOSAT SEMARANG” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme atau duplikasi dari karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan cara yang baik sesuai dengan kode etik atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran kode etik ilmiah dalam penyusunan penelitian skripsi ini.

Semarang, 31 Agustus 2024

Yang menyatakan,



Eviana Novita Sari

NIM. 30401700071

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Eviana Novita Sari

NIM : 30401700071

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Fakultas Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi*~~ dengan judul :

“PERAN KNOWLEDGE SHARING DAN JOB CRAFTING SERTA DIGITAL AGILITY UNTUK MENINGKATKAN INNOVATIVE WORK BEHAVIOR STUDI KASUS DI PT INDOSAT SEMARANG”

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 Agustus 2024

Menyatakan,



Eviana Novita Sari
NIM. 30401700071

*Coret yang tidak perlu

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran knowledge sharing, job crafting, dan digital agility dalam meningkatkan innovative work behavior karyawan PT Indosat Semarang. Di era digital yang dinamis, inovasi menjadi kunci keunggulan kompetitif perusahaan telekomunikasi. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Sampel penelitian terdiri dari 100 karyawan PT Indosat Semarang yang dipilih menggunakan metode purposive sampling.

Data dianalisis menggunakan SPSS dengan teknik analisis regresi berganda. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian valid dan reliabel. Uji asumsi klasik, meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, memenuhi syarat untuk analisis regresi. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa knowledge sharing, job crafting, dan digital agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap innovative work behavior.

Temuan ini menyoroti pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung berbagi pengetahuan, memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk merancang pekerjaan mereka, serta meningkatkan kemampuan adaptasi digital. Implikasi praktis meliputi pengembangan program pelatihan untuk meningkatkan digital agility, implementasi sistem manajemen pengetahuan yang efektif, dan kebijakan yang memfasilitasi job crafting.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan mengintegrasikan konsep knowledge sharing, job crafting, dan digital agility dalam konteks perilaku kerja inovatif. Keterbatasan penelitian mencakup desain cross-sectional dan fokus pada satu perusahaan. Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk mengadopsi desain longitudinal dan memperluas cakupan ke berbagai sektor industri.

Kata kunci: knowledge sharing, job crafting, digital agility, innovative work behavior

ABSTRACT

This research aims to analyze the role of knowledge sharing, job crafting, and digital agility in increasing innovative work behavior of PT Indosat Semarang employees. In the dynamic digital era, innovation is the key to competitive advantage for telecommunications companies. This study uses a quantitative approach with data collection techniques through questionnaires. The research sample consisted of 100 employees of PT Indosat Semarang who were selected using the purposive sampling method.

Data were analyzed using SPSS with multiple regression analysis techniques. The validity and reliability test results show that the research instrument is valid and reliable. Classic assumption tests, including normality, multicollinearity and heteroscedasticity tests, meet the requirements for regression analysis. The results of the regression analysis show that knowledge sharing, job crafting, and digital agility have a positive and significant effect on innovative work behavior.

These findings highlight the importance of creating a work environment that supports knowledge sharing, provides flexibility for employees to design their work, and increases digital adaptability. Practical implications include developing training programs to increase digital agility, implementing effective knowledge management systems, and policies that facilitate job crafting.

This research provides a theoretical contribution by integrating the concepts of knowledge sharing, job crafting, and digital agility in the context of innovative work behavior. Limitations of the study include its cross-sectional design and focus on one company. Future research is recommended to adopt a longitudinal design and expand coverage to various industrial sectors.

Key words: knowledge sharing, job crafting, digital agility, innovative work behavior

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Ilmu adalah cahaya, terangilah jalanmu dengan pencarian tanpa henti.”

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Kedua orang tua tercinta, yang selalu memberikan doa, dukungan, dan pengorbanan tanpa batas.

Saudara-saudaraku tersayang, yang senantiasa memberi semangat dan motivasi.
Para dosen pembimbing yang telah dengan sabar membimbing dan mengarahkan.

Sahabat-sahabat seperjuangan yang selalu ada dalam suka dan duka.

Almamater tercinta, tempat saya menimba ilmu dan pengalaman berharga.



KATA PENGANTAR

Penulis memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT atas segala nikmat dan karunia-Nya yang telah memungkinkan penyelesaian skripsi berjudul " Peran Knowledge Sharing Dan Job Crafting Serta Digital Agility Untuk Meningkatkan Innovative Work Behavior ". Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat banyak dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan kemudahan selama proses penelitian.
2. Kedua orang tua dan adik tercinta saya yang telah memberikan kasih sayang, doa, dan dukungan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.SI. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
4. Bapak Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM. selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung, sekaligus Dosen Pembimbing saya yang telah membimbing dengan baik dan memberi masukan sehingga penelitian yang dilakukan membuahkan hasil yang maksimal.
5. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

6. Seluruh dosen dan tenaga pendidik di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah membagikan ilmu dan pengalaman berharga.
7. Saudara-saudara penulis dan teman-teman yang selalu mendampingi serta terus memberikan semangat dan dukungan meski terkadang kurang terlihat.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu namun telah berkontribusi dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam karya ini akibat keterbatasan yang ada. Meski demikian, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembacanya.

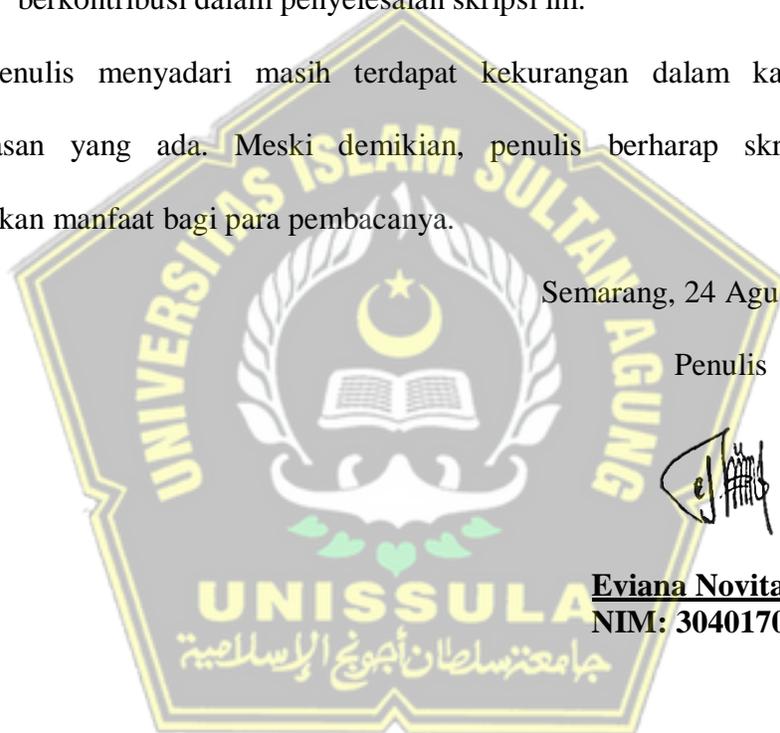
Semarang, 24 Agustus 2024

Penulis



Eviana Novita Sari

NIM: 30401700071



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.2 Hubungan Antar Variabel.....	14
2.3 Model Empirik.....	20
BAB III METODE PENELITIAN	21
3.1 Jenis Penelitian	21
3.2 Populasi dan Sampel.....	21
3.3 Sumber dan Jenis Data.....	23
3.4 Metode Pengumpulan Data	24
3.5 Pengukuran Variabel.....	24
3.6 Teknik Analisis.....	25
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	31
4.1 Gambaran Umum Responden	31

4.2	Analisis Deskriptif Variabel.....	32
4.3	Analisis Kuantitatif.....	37
4.4	Pengujian Hipotesis	50
4.6	Pembahasan.....	56
BAB V PENUTUP		61
5.1	Kesimpulan.....	61
5.2	Implikasi Manajerial.....	64
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	65
5.4	Agenda Peneliti Mendatang.....	66
DAFTAR PUSTAKA		67
LAMPIRAN		71



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Model Empirik.....	20
Gambar 4. 1 Pengujian Normalitas dengan Grafik Scatterplot 1	39
Gambar 4. 2 Pengujian Normalitas dengan Grafik Scatterplot 2	40
Gambar 4. 3 Pengujian Heteroskedastisitas Dengan Grafik Scatterplot.....	44
Gambar 4. 4 Pengujian Heteroskedastisitas Dengan Grafik Scatterplot.....	44
Gambar 4. 3 Hasil Sobel 1	54
Gambar 4. 4 Hasil Sobel 2	55
Gambar 4. 5 Hasil Akhir Uji Sobel Test.....	56



DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Demografi Responden	31
Tabel 4. 2 Deskriptif Variabel Knowledge Sharing	33
Tabel 4. 3 Deskriptif Variabel Job Crafting	34
Tabel 4. 4 Deskriptif Variabel Digital Agility	35
Tabel 4. 5 Deskriptif Variabel Innovative Work Behavior	36
Tabel 4. 6 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov 1	41
Tabel 4. 7 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov 2	41
Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolinieritas 1	42
Tabel 4. 9 Hasil Uji Multikolinieritas 2	42
Tabel 4. 10 Persamaan Regresi Linear	45
Tabel 4. 11 Koefisien Determinasi	46
Tabel 4. 12 Persamaan Regresi Linear 2	48
Tabel 4. 13 Koefisien Determinasi	49



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	71
Lampiran 2. Tabulasi Data	74
Lampiran 3. Hasil Olah Data.....	78



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era sekarang ini merupakan era digitalisasi. Era yang telah merubah keadaan dunia saat ini serba menggunakan digital dalam semua proses kegiatannya. Kemajuan digitalisasi mengubah gaya hidup yang sangat berbeda jika dibandingkan dengan gaya hidup terdulu dan juga mempengaruhi aktivitas sehari-hari yang berkaitan dengan aktivitas di luar rumah, terutama di bidang-bidang seperti pendidikan, bisnis, dan lain sebagainya. Maka dari itu, penting bagi anggota di organisasi untuk berinovasi atau memberikan nilai tambahan terhadap suatu tindakan serta masuk ke dunia digital dan memanfaatkan teknologi. Begitu juga dengan PT Indosat Tbk.

PT Indosat Tbk adalah salah satu perusahaan penyedia jasa telekomunikasi di Indonesia yang menawarkan layanan komunikasi untuk pengguna telepon genggam dengan pilihan prabayar maupun pascabayar dengan merek IM3 dan 3, ditambah jasa-jasa lainnya seperti saluran internet melalui media serat optik dengan merek Indosat HiFi; saluran komunikasi via suara untuk telepon tetap, termasuk sambungan langsung internasional; serta layanan multimedia dan komunikasi data. Pada saat ini Indosat telah melakukan transformasi kembali untuk menjadi perusahaan yang lebih fokus dan efisien dengan restrukturisasi organisasi,

memodernisasi dan ekspansi jaringan seluler serta inisiatif untuk mencapai keunggulan operasional. Tercatat, di tahun 2011, Indosat menguasai 21% pangsa pasar. Dua tahun berikutnya (2013), Indosat memiliki 58,5 juta pelanggan, yang menjadi 54,9 juta di tahun 2014, dan 68,5 juta di tahun 2015 (naik 24,7%). Dengan ini, para karyawan dituntut untuk mampu menggunakan kelincahan digital dalam bekerja.

Semua organisasi terus berjuang untuk keberhasilan organisasi dengan dorongan dari pemangku kepentingan internal dan eksternal. Baru-baru ini inovasi terhadap pekerjaan menjadi pusat perhatian di kalangan bisnis (Calabrese et al., 2021). Inovasi terdiri dari setiap praktik baru yang ditambahkan ke organisasi, termasuk peralatan, produk, proses, kebijakan, dan proyek. Inovasi teknis berkaitan dengan produk, jasa dan teknologi produksi itu terkait dengan aktivitas dasar dan berkaitan dengan produk atau proses (Fariborz, 1991). Di era digitalisasi ini, organisasi perlu menjaga dan mengoptimalkan semua potensi dan sumber daya yang kompeten untuk meningkatkan kinerja inovasi (Estensoro et al., 2021). Perusahaan perlu memaksimalkan perilaku kerja yang inovasi, bahkan ketika mereka berada pada tahap kritis saat ini (Hermundsdottir et al., 2021). Produktivitas, efektivitas, dan efisiensi merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini akan membantu meningkatkan kinerja inovasi di era digitalisasi saat ini dengan mengikutsertakan peran karyawan.

Penelitian ini didasarkan pada penelitian terbaru tentang dampak kelincahan

digitalisasi pada bisnis kecil saat ini. Ini termasuk kekurangan bahan baku, penurunan penjualan, hambatan sistem produksi dan distribusi, kekurangan modal, dan kurangnya kerjasama dalam pengetahuan teknologi informasi. Sebagai penghambat jaringan perusahaan yang berujung pada penurunan produktivitas perusahaan. Kemampuan karyawan untuk merespons perubahan yang diperlukan oleh sistem digital sepenuhnya (Cenamor et al., 2019). Membahas mengenai digitalisasi, ini juga relevan dengan era keterampilan yang harus dimiliki pebisnis saat ini, dan organisasi perlu memiliki lingkungan yang gesit yang dapat merespons dengan cepat dan efisien terhadap perubahan. Dari beberapa fenomena di atas, dapat kita simpulkan bahwa keterampilan kolaborasi dalam organisasi dan digitalisasi penting untuk meningkatkan produktivitas suatu perusahaan. Selain itu, sangat penting bagi karyawan untuk dapat merespon dengan cepat perubahan di era digital saat ini. Dengan ini, penelitian ini akan menganalisis mengenai keterampilan internal yang harus dimiliki dalam menjalankan bisnis yaitu peran knowledge sharing dan job crafting serta peran digital agility dalam meningkatkan innovative work behavior.

Kemampuan organisasi untuk berinovasi tergantung pada bakat dan budaya perusahaan yang diciptakan oleh para eksekutifnya. Untuk meningkatkan pengetahuan individu, budaya organisasi dapat menerapkannya pada berbagi pengetahuan dalam organisasi untuk mendorong individu berinovasi secara optimal. Pertukaran pengetahuan dalam suatu organisasi membantu departemen SDM

menggunakan kembali dan meremajakan pengetahuan yang ada dalam organisasi saat bertukar pengetahuan dengan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kemampuan inovasi karyawan, hal ini berperan aktif dalam meningkatkan kapasitas inovasi dalam organisasi. Knowledge sharing dianggap sebagai langkah penting untuk manajemen pengetahuan yang di sebuah organisasi dengan sukses. Untuk tetap kompetitif di pasar, pengetahuan dan keahlian organisasi harus dibagikan (Gold et al., 2001). Oleh karena itu, kegiatan berbagi pengetahuan merupakan komponen yang sangat diperlukan dalam proses manajemen pengetahuan. Knowledge sharing dalam suatu organisasi memiliki dampak positif pada kinerja inovasi, karena pertukaran pengetahuan dalam suatu organisasi dapat memfasilitasi pembentukan ide-ide baru, ide-ide, kreativitas, dan pemecahan masalah (Ahokangas et al., 2021). Knowledge sharing dapat mendorong terbentuknya ide baru, gagasan, kreativitas serta pemecahan masalah, sehingga knowledge sharing berdampak positif terhadap innovative work behavior. Selain itu, menurut (Ben Arfi et al., 2018) mengatakan bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap innovative work behavior. Penelitian ini juga sejalan dengan (Zhao et al., 2020) yang menjelaskan hal tersebut mengenai adanya peningkatan dalam innovative work behavior ketika menerapkan knowledge sharing dalam organisasi. Namun knowledge sharing saja belum mampu mengoptimalkan innovative work behavior, jika tidak didukung dengan adanya penciptaan pekerjaan (*job crafting*).

Departemen SDM dapat dengan mudah melamar posisi permanen dengan menegosiasikan isi pekerjaan dan memberi makna pada pekerjaan mereka (Bakker &

Leiter, 2012). *Job crafting* biasa disebut dengan cara mengubah pekerjaan karyawan (Wrzesniewski dan Dutton, 2001). Desain pekerjaan berpotensi meningkatkan keseimbangan karyawan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Bakker & Leiter, 2012). Bakker dan Leither (2012) juga menunjukkan bahwa kerja membantu karyawan beradaptasi dengan pekerjaannya. Organisasi harus memeriksa perilaku kerja yang inovatif karena daya saing dunia bisnis saat ini dapat membentuk lingkungan yang menantang. Tanpa inovasi proses, produk atau operasi akan membuat organisasi tidak dapat bertahan dalam persaingan di era *disruptive*. Pentingnya *innovative work behavior* dalam menghasilkan efektivitas pada organisasi pemerintahan untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat.

Digital agility merupakan suatu kompetensi inti, keunggulan kompetitif, dan pembeda yang membutuhkan pemikiran strategis, pola pikir inovatif, eksploitasi perubahan dan kebutuhan yang tak henti-hentinya untuk dapat beradaptasi (Cenamor et al., 2019). Digital agility dikonseptualisasikan pada organisasi yang mempunyai kelincahan menanggapi permasalahan yang ada dalam bisnis. karyawan dapat mencapai titik kritis di mana menjadi penting bagi pertumbuhan mereka untuk mengadopsi metode yang lebih produktif dengan cara memasukkan penggunaan platform teknologi digital ke dalam operasi bisnis akan mengarah pada keputusan bisnis yang lebih baik (North et al., 2018). Artinya, semakin tingginya digital agility di era sekarang ini maka dapat meningkatkan pengoptimalan tujuan dari organisasi tersebut. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya beberapa gap penelitian

terdahulu menurut (Zahoor & Al-Tabbaa, 2020) juga merekomendasikan penelitian empirik mengenai hubungan antara job crafting terhadap innovative work behavior. Sehingga perlu adanya penelitian lebih lanjut untuk meningkatkan innovative work behavior.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “Bagaimana meningkatkan innovative work behavior di era digitalisasi.” Kemudian pertanyaan penelitian (question research) yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh knowledge sharing terhadap digital agility?
2. Bagaimana pengaruh job crafting terhadap digital agility?
3. Bagaimana pengaruh knowledge sharing terhadap innovative work behavior?
4. Bagaimana pengaruh job crafting terhadap innovative work behavior?
5. Bagaimana pengaruh digital agility terhadap innovative work behavior?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh knowledge sharing terhadap digital agility.

2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh job crafting terhadap digital agility.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh knowledge sharing terhadap innovative work behavior.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh job crafting terhadap innovative work behavior.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh digital agility terhadap innovative work behavior.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Dari hasil penelitian ini, diharapkan mampu menambah informasi dan menjadi referensi untuk ilmu pengetahuan yang semakin berkembang yang berhubungan dengan knowledge sharing, job crafting, dan digital agility terhadap innovative work behavior.

1.4.2 Manfaat Praktis

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam meningkatkan innovative work behavior dengan menerapkan knowledge sharing, job crafting, dan digital agility pada organisasi di era digitalisasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Innovative Work Behavior

Innovative work behavior adalah perilaku yang mencakup mengeksplorasi kesempatan dan ide baru, dan dapat mencakup perilaku dalam mengimplementasikan ide-ide baru dan menerapkan pengetahuan baru untuk meningkatkan kinerja pribadi atau organisasi (Khan, A. M., Jantan, A. H. Bin, Salleh, L. B. M., Dato'Mansor, Z., Islam, M. A., & Hosen, 2019). Perilaku kerja inovatif sering dikaitkan dengan kreativitas (Zhang, Q., Abdullah, A. R., Hossan, D., & Hou, 2021). Perilaku kreatif adalah proses penciptaan gagasan, gagasan atau konsep baru yang berkaitan dengan produk, jasa, proses dan metode kerja, sedangkan praktik kerja inovatif tidak hanya menciptakan gagasan baru, tetapi juga mencakup proses implementasi gagasan tersebut, secara khusus pada lingkungan (Jong, J. P. J. D., & Hartog, 2008). *Innovative work behavior* adalah perilaku individu yang ditujukan untuk memprakarsai dan memperkenalkan ide-ide yang berguna dalam kaitannya dengan proses, produk atau metode (dalam peran kerja, kelompok atau organisasi) (Leofianti, A. R., Sulastiana, M., & Hinduan, 2015). Perilaku inovatif diartikan sebagai perilaku yang menekankan adanya sikap kreatif, seperti perubahan sikap dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum berkembang menjadi sikap yang sudah berkembang (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, 2021). Berdasarkan definisi di atas,

dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif adalah perilaku kerja individu dimana lahir ide-ide baru untuk mengembangkan, menghadirkan dan mengimplementasikan ide-ide baru yang menguntungkan baik individu maupun perusahaan. Berdasarkan (Jong, J. P. J. D., & Hartog, 2008) menyebutkan terdapat 4 (empat) indicator *innovative work behavior*, yaitu:

- Cari peluang, proses inovasi dengan adanya peluang. Orang memiliki kesempatan untuk berpikir tentang bagaimana layanan dapat ditingkatkan, untuk mengusulkan fitur atau alternatif baru untuk proses kerja, produk, atau layanan.
- *Idea generation*, pembuatan rencana perbaikan. Generasi ide adalah reorganisasi pengetahuan dan ide yang ada untuk meningkatkan efisiensi. Orang-orang pada tingkat tinggi ini dapat melihat perbedaan cara memecahkan masalah..
- *Championing*, ini termasuk mencari dukungan dan menciptakan kelompok misalnya melibatkan dan mempengaruhi karyawan atau manajemen dan menegosiasikan solusi.
- *Application*, selain menciptakan ide kreatif juga mengevaluasi dan mengaplikasikan ide tersebut ke dalam tindakan nyata.

2.1.2 Knowledge Sharing

Knowledge sharing adalah suatu proses dalam sebuah organisasi tentang

belajar dan menciptakan pengetahuan (Ahokangas et al., 2021). Sedangkan menurut (Sari et al., 2013) Knowledge sharing adalah proses di mana satu unit dipengaruhi oleh pengalaman orang lain. Knowledge sharing adalah proses manajemen pengetahuan, seperti penyimpanan dan transfer pengetahuan, pengetahuan dapat dibuat eksplisit dan disosialisasikan, dan individu dapat menginternalisasi, menyerap, dan mengakumulasi eksternal pengetahuan (Foss et al., 2010). Kemudian (Nonaka & Lewin, 1994) mengusulkan bahwa berbagi pengetahuan yang efektif di antara individu dalam organisasi adalah suatu proses merangsang kreativitas individu. Sedangkan menurut (Eslami, M., 2020) beranggapan bahwa knowledge sharing adalah transfer dan distribusi pengetahuan secara sistematis antar individu dalam organisasi melalui berbagai cara yang berbeda. (Degbey & Pelto, 2021) mendefinisikan bahwa berbagi pengetahuan dapat dibagi menjadi dua jenis yaitu pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit. Tacit knowledge meliputi hal-hal yang ada pada diri manusia yang dilahirkan dan berbeda satu sama lain, pikiran manusia berupa intuisi, serta penilaian, nilai, dan keyakinan yang tidak dapat ditiru oleh orang lain. Tacit knowledge juga diartikan sebagai pengetahuan yang muncul secara individu atau individu melalui pengalaman melalui berbagai situasi dan kondisi dalam pembentukan pengetahuan baru. Explicit knowledge dapat diartikan sebagai formal, dapat diterima, mudah disebarluaskan melalui media, serta mudah dikomunikasikan dan dibagikan kepada orang lain dengan cara baru (Moser et al., 2021). Namun, penerapan pengetahuan eksplisit lebih mudah diterima karena pengetahuan tersebut diungkapkan dalam pernyataan

tertulis atau terdokumentasi dan setiap individu dapat belajar secara mandiri. Berdasarkan definisi-definisi yang ada, dapat disimpulkan bahwa intra organizational knowledge sharing adalah suatu proses belajar dalam organisasi dengan cara berbagi pengetahuan antar individu di organisasi dengan melibatkan pengalaman yang dapat digunakan sebagai sumber berbagi ilmu pengetahuan. Kemudian indikator knowledge sharing menurut (van den Hooff & de Leeuw van Weenen, 2004) yaitu ada dua, yaitu knowledge donating dan knowledge collectiong:

- Knowledge Donating
 1. berbagi pengetahuan tanpa diminta
 2. berbagi pengalaman dan kisah sukses
- Knowledge Collecting
 1. mengumpulkan pengetahuan dari individu lain
 2. mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain

2.1.3 Job Crafting

Job crafting proses mengubah jenis/gaya kerja yang dilakukan oleh karyawan secara fisik dan psikologis (Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, 2013). *Job crafting* adalah kemampuan SDM dengan atau tanpa penyelia, untuk merestrukturisasi pekerjaan mereka untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, kontribusi, dan kemampuan individu. (Slemp, G. R., & Vella-brodrick, 2013). *Job crafting* merupakan suatu proses proaktif di mana karyawan mengubah struktur mental

mereka untuk menentukan ruang lingkup pekerjaan (Schachler, V., Epple, S. D., Clauss, E., Hoppe, A., Slempe, G. R., & Ziegler, 2019). *Job crafting* didefinisikan sebagai upaya untuk menyusun pekerjaan sesuai dengan preferensi, keterampilan, dan kemampuan individu. *Job crafting* adalah kemauan karyawan untuk merestrukturisasi komponen pekerjaannya guna meningkatkan kondisi kerja yang baik (Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, 2015). Ini termasuk menggali sumber informasi, mencari tantangan yang lebih, dan mengurangi tuntutan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *job crafting* adalah upaya mengubah kategori pekerjaan, karakteristik pekerjaan, dan hubungan industrial untuk kepentingan karyawan itu sendiri, berdasarkan keagenan karyawan. Dapat disimpulkan bahwa *job crafting* (Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, 2014) memiliki 4 aspek berdasarkan paradigma JD-R, yaitu: sumber daya pekerjaan struktural meningkat, sumber daya pekerjaan masyarakat meningkat, tuntutan pekerjaan yang menantang dan tuntutan pekerjaan yang menghambat berkurang. Sedangkan menurut Wrzesniewski dan Dutton saat ini terdiri dari tiga aspek, yaitu kerajinan tugas, kerajinan relasional, dan kerajinan kognitif. Berdasarkan kedua teori di atas, peneliti memutuskan untuk menggunakan tiga aspek penciptaan pekerjaan yang untuk menggunakan tiga aspek pembentuk *job crafting* yang diajukan oleh Wrzesniewski dan Dutton terdiri dari tiga indicator yaitu :

- *Task crafting*
- *Relational crafting*
- *Cognitive crafting.*

2.1.4 Digital Agility

Kemampuan digital didefinisikan sebagai kompetensi, keahlian, dan bakat organisasi untuk mengoperasikan teknologi digital untuk mengembangkan produk atau layanan baru (Khin & Ho, 2019). Kemudian menurut (Lenka, 2017) menjelaskan bahwa keterampilan digital adalah keterampilan dan kemampuan untuk bekerja dengan teknologi. Digital platform capability adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam menggunakan digital untuk menjalankan kegiatan sehari-hari (Calabrese et al., 2021). (Saputra et al., 2021) mendefinisikan keterampilan digital sebagai kemampuan teknologi perusahaan untuk mengembangkan dan mengembangkan produk baru dan proses bisnis yang dijalankan. Dalam konteks bisnis digital, keterampilan digital dapat didefinisikan sebagai keterampilan, bakat, dan keahlian perusahaan dalam mengelola teknologi digital untuk mengembangkan produk baru. (Khin & Ho, 2019) transformasi digital yang berhasil menunjukkan bahwa organisasi perlu mengembangkan berbagai keterampilan di berbagai bidang, dan keterampilan ini dapat bervariasi tergantung pada kebutuhan spesifik sektor atau organisasi. Westman dkk. (2012) menunjukkan bahwa keterampilan digital adalah komponen mendasar bagi perusahaan untuk mengubah pengalaman pelanggan, proses operasional, dan model bisnis mereka. hal ini juga termasuk kompetensi digital, dimana didefinisikan sebagai kemampuan untuk memahami dengan benar secara online saat menggunakan konsep digital atau saat memecahkan masalah teknologi,

informasi, dan komunikasi. Adams (2004) menyarankan munculnya bentuk baru keterampilan, keterampilan digital, yang merespon perubahan budaya yang dibawa oleh teknologi digital dan mengoptimalkan keterampilan dan bakat yang ada. Untuk itu, digital agility adalah kelincahan dalam menggunakan situs web, aplikasi seluler, atau telepon seluler untuk merespons perubahan budaya yang disebabkan oleh teknologi digital dan memenuhi tuntutan dan tantangan dunia digital. perusahaan untuk mempersiapkan. menguasai. Kemudian indikator dari digital platform capability menurut (Khin & Ho, 2020) yaitu :

- Kelincahan untuk menggunakan situs web
- Kelincahan untuk menggunakan aplikasi seluler
- Kelincahan untuk melacak perubahan budaya digital
- Kelincahan untuk mengatasi tantangan digital

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Knowledge Sharing dan Digital Agility

Knowledge sharing (berbagi pengetahuan) mengacu pada proses pertukaran informasi, keterampilan, atau keahlian di antara individu atau kelompok dalam suatu organisasi (Gold et al., 2001). Ini dapat terjadi secara formal melalui sistem manajemen pengetahuan atau informal melalui interaksi sehari-hari. Menurut (Khin & Ho, 2019) digital agility (kelincahan digital) merujuk pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi dan lingkungan

digital, serta memanfaatkan peluang digital untuk inovasi dan pertumbuhan. Knowledge sharing dapat meningkatkan digital agility dengan menyebarkan informasi tentang teknologi baru, praktik terbaik, dan inovasi digital di seluruh organisasi. Digital agility dapat memperkuat knowledge sharing dengan menyediakan platform dan alat digital yang memfasilitasi pertukaran pengetahuan yang lebih efisien. Menurut (Yiu, 2019) knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap digital agility. Semakin banyak pengetahuan yang dibagikan tentang teknologi digital dan tren industri, semakin tinggi kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan digital (digital agility). Sebaliknya, organisasi yang lebih lincah secara digital cenderung memiliki budaya yang mendorong berbagi pengetahuan dan pembelajaran berkelanjutan. Berdasarkan hasil studi terdahulu, untuk menciptakan digital agility perlu didukung dengan kesediaan perusahaan untuk berbagi pengetahuan dalam sebuah organisasi.

Hipotesis 1: Knowledge Sharing secara signifikan berpengaruh terhadap digital agility.

2.2.2 Job Crafting dan Digital Agility

Hasil menemukan bahwa kerajinan kerja tim berhubungan positif digital (Ghadi et al., 2020). Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkonfirmasi peran positif dari pekerjaan kerajinan dalam meningkatkan digital agility (Petrou et al., 2015). *Job crafting* akan berhubungan positif dengan digital agility seorang karyawan. Semakin

banyak pekerjaan yang diciptakan tentang teknologi digital dan tren industri, semakin tinggi kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan digital (digital agility). Sebaliknya, organisasi yang lebih lincah secara digital cenderung memiliki budaya yang mendorong job crafting. Berdasarkan hasil studi terdahulu, untuk menciptakan digital agility perlu didukung dengan kesediaan perusahaan untuk melakukan job crafting. Hasil penelitian (Ghadi et al., 2020) menunjukkan bahwa perilaku *job crafting* dapat meningkatkan pada digital agility pada karyawan.

Hipotesis 2: Job Crafting secara signifikan berpengaruh terhadap digital agility.

2.2.3 Knowledge Sharing dan Innovative Work Behavior

Literatur berbagi pengetahuan yang ada berfokus pada keterampilan bersama seperti budaya organisasi dan keterampilan teknis, serta indikator ekonomi seperti kinerja individu, kinerja perusahaan, produktivitas, peningkatan produk, inovasi, keunggulan kompetitif, dan efektivitas organisasi yang berfokus pada dampak innovation performance (Zhao et al., 2020). Knowledge sharing dapat mendorong peningkatan kinerja inovasi organisasi dan mengharuskan organisasi untuk memberikan dukungan dalam sebuah organisasi (Xie & Li, 2015). Dari teori ini dapat diketahui bahwa knowledge sharing sangat erat kaitannya dalam hal kinerja inovasi dan peningkatan produk sehingga berbagi pengetahuan bertanggung jawab atas kinerja perusahaan dalam inovasi produk dan manufaktur berdasarkan teknologi yang dikembangkan, perlu ditekankan bahwa hal itu dapat berdampak. Jika sebuah

perusahaan ingin membawa sesuatu yang baru ke pasar, perlu berbagi pengetahuan. Dengan bertukar pengetahuan antar organisasi, kita dapat berbagi dan bertukar informasi, memberikan dan mengumpulkan pengetahuan, serta meningkatkan kinerja inovasi. Berbagi pengetahuan di organisasi dapat membantu organisasi memperoleh sumber daya strategis yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan perilaku inovatif dari lingkungan eksternal dan mempromosikan penciptaan inovasi. Menurut (Baumane, 2022) inovasi dihasilkan dari pertukaran pengetahuan dan pengalaman antara pihak-pihak yang ada di sebuah organisasi. (Zhao et al., 2020) juga secara empiris menguji hubungan kausal langsung antara pertukaran pengetahuan dan kinerja inovasi. Hal ini berdasarkan temuan (Kim & Shim, 2018) bahwa pertukaran pengetahuan berdampak positif terhadap inovasi.

Berdasarkan hasil studi terdahulu, untuk menciptakan sebuah kinerja inovasi perlu didukung dengan kesediaan perusahaan untuk berbagi pengetahuan dalam sebuah organisasi.

Hipotesis 3: Knowledge Sharing secara signifikan berpengaruh terhadap Innovative Work Behavior.

2.2.4 Job Crafting dan Innovative Work Behavior

Hasil menemukan bahwa kerajinan kerja tim berhubungan positif dengan perilaku kerja inovatif individu (Jin-Feng Uen et al, 2020) *Job crafting* diketahui dapat meningkatkan *innovative work behaviour* (Supriyanto, A. S., Sujianto, A. E., & Ekowati, 2020). Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkonfirmasi peran positif dari

pekerjaan kerajinan dalam mempromosikan perilaku kerja yang inovatif (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, 2021). *Job crafting* akan berhubungan positif dengan perilaku inovatif seorang karyawan. Pembuatan pekerjaan yang melibatkan komposisi ulang dan pendefinisian ulang pekerjaan adalah proses kreatif yang membawa karyawan ke tahap pertama perilaku inovatif (Dhanpat, et al 2021). Proses desain kerja individu yang mengacu pada strategi proaktif untuk mengubah karakteristik pekerjaan agar lebih selaras dengan kebutuhan, tujuan, dan keterampilan pribadi terbukti dapat meningkatkan perilaku kerja inovasi karyawan (Adikara. & Sucipto, 2021). Hasil penelitian Afsar et.al (2019) menunjukkan bahwa perilaku *job crafting* (meningkatkan sumber daya struktural pekerjaan, meningkatkan sumber daya sosial dan meningkatkan tantangan pekerjaan) dapat meningkatkan pada perilaku kerja inovatif karyawan.

Hipotesis 4: Job Crafting secara signifikan berpengaruh terhadap Innovative Work Behavior.

2.2.5 Digital Agility dan Innovative Work Behavior

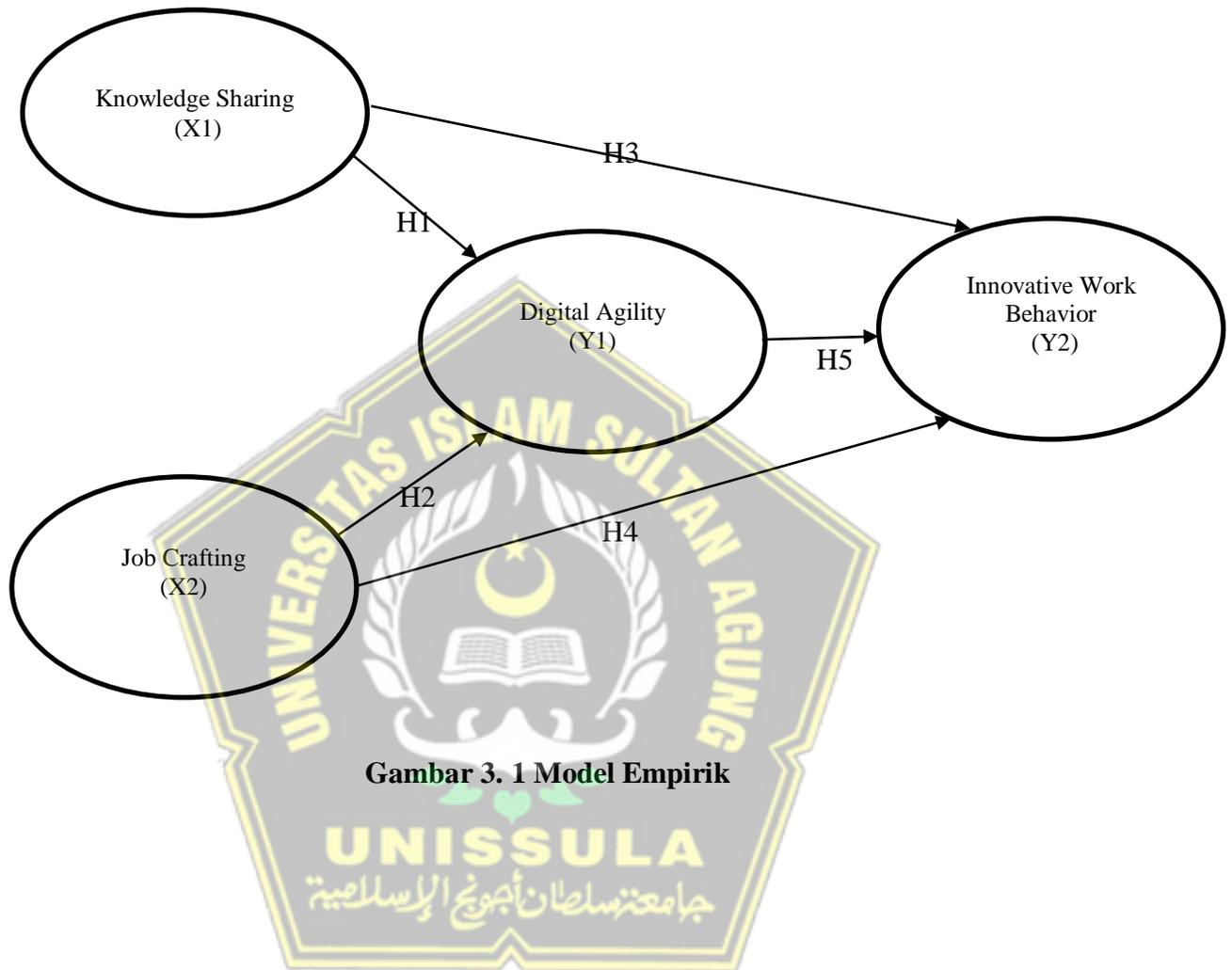
(Eslami, M., 2020) mengatakan bahwa kemampuan menggunakan kelincahan digital adalah keterampilan strategis yang berkaitan dengan kemampuan menggunakan teknologi untuk mencapai tujuan tertentu dan membangun status sosial individu, dan keterampilan informasi yang berkaitan dengan pencarian, pemilihan, dan pengolahan informasi dari berbagai sumber untuk menciptakan inovasi. Meskipun terkait dengan teknologi digital, kemampuan digital bukan hanya

tentang kemampuan teknologi saja. Digital agility juga terkait dengan kemampuan sumber daya manusia untuk mengembangkan kolaborasi dan inovasi dengan memanfaatkan teknologi digital (Nasiri et al., 2020). Keterampilan praktis dan paling dasar, kemampuan mengoperasikan perangkat keras dan perangkat lunak komputer. Digital agility memudahkan untuk organisasi melakukan inovasi dalam suatu organisasi. Semakin perusahaan melakukan kelincahan digital semakin baik kinerja inovasi. Namun, teknologi sangat berpengaruh dalam penciptaan inovasi baru saat ini dan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan innovative work behavior. Dengan digital agility, perusahaan belajar bagaimana mengelola bisnis mereka dengan mempelajari situs web, menggunakan aplikasi, memiliki pengetahuan tentang teknologi operasional, dan menanggapi perubahan budaya perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu digital agility dapat meningkatkan innovative work behavior.

Hipotesis 5 : Digital Agility secara signifikan berpengaruh terhadap Innovative Work Behavior.

2.3 Model Empirik



Gambar 3. 1 Model Empirik

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian adalah explanatory research dan dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017), explanatory research merupakan penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki apakah ada pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, apakah pengaruh atau hubungan itu kuat atau lemah. Jenis penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis guna memperkuat atau menolak hipotesis hasil penelitian. Pendekatan kuantitatif ini didasarkan pada hubungan positif yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu dan mengumpulkan data dengan menggunakan variabel penelitian (Sugiyono, 2017). Jadi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dan hubungan antara variable yang terdiri dari variable independent yaitu knowledge sharing (X1), job crafting (X2), dan digital agility (X3). Kemudian variabel dependen yaitu innovative work behavior (Y).

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017), populasi adalah suatu wilayah yang digunakan oleh peneliti sebagai objek atau subjek yang akan ditetapkan atau dicirikan. Populasi yang termasuk dalam survei ini adalah PT Indosat Tbk di Kota Semarang. Peneliti

memilih populasi di PT Indosat Semarang, karena PT Indosat menerapkan konsep digital dalam dunia kerja dan Semarang memiliki gerai indosat terbesar di Jawa Tengah. Artinya, PT Indosat memiliki potensi yang cukup besar untuk pengambilan sampel.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari total populasi, sesuai dengan karakteristik penelitian (Sugiyono, 2017). Survei ini menggunakan metode random sampling yaitu metode pengambilan sampel dimana responden yang dipilih sama atau tidak diketahui (Rahi, 2017). Metode yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu sampel yang diambil berdasarkan kriteria responden yang telah ditentukan (Rahi, 2017). Penelitian ini mengambil sampel sebesar 100 karyawan PT Indosat di Semarang dengan minimal masa kerja 1 tahun. Dalam penentuan jumlah sampel, rumusnya sebagai berikut:

$$N = \left[\frac{((Z_{\alpha/2}) \cdot \sigma)}{e} \right]^2$$

$$N = \left[\frac{((1,96 \cdot 0,25))}{5\%} \right]^2$$

N = 96,04 dibulatkan menjadi 100

Keterangan:

N = Jumlah sampel = 100

$Z_{\alpha/2}$ = Nilai table Z = 95% = 1,96

σ = Standar deviasi populasi = 25%

e = Tingkat kesalahan =5%

3.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber data adalah subjek dari mana Anda dapat mengambil data. Sumber data penelitian dapat diperoleh dari data primer dan data sekunder. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah data yang diambil dari sumber informasi pertama sehingga peneliti dapat mengumpulkan data yang terkait dengan penelitiannya (Emmanuel dan Ibeawuchi, 2015). Sumber data dalam penelitian ini dilakukan kepada karyawan di perusahaan indosat di Semarang. Data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner pada pernyataan tentang knowledge sharing, job crafting, digital agility, dan innovative work behavior.

Sedangkan sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari data yang diselidiki dan dikumpulkan oleh peneliti sebelumnya yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian (Nasution, 2009). Data sekunder diperoleh dari jurnal penelitian, artikel, jurnal, buku ilmiah, dan situs web instansi, yang berkaitan dengan knowledge sharing, job crafting, digital agility, dan innovative work behavior.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan menyebar kuesioner. Kuesioner adalah pernyataan penelitian yang diberikan kepada responden yang akan diteliti. Metode ini bertujuan untuk mendapatkan informasi lebih mengenai subjek tersebut (Gault R.H, 1907). Kuesioner dibuat berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian yang kemudian diisi oleh responden. Penyebaran kuesioner dalam penelitian ini berupa pernyataan secara tertutup menggunakan google form. Berdasarkan penelitian ini, pengukuran indikator atau pernyataan dalam kuesioner menggunakan 5 skala likert yang terdiri dari sangat tidak setuju (STS) sampai dengan sangat setuju(SS).

3.5 Pengukuran Variabel

Definisi operasional variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini disajikan pada tabel 3.1 berikut.

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator

	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
	Knowledge sharing adalah suatu proses belajar dalam organisasi dengan cara berbagi pengetahuan antar individu di organisasi dengan melibatkan pengalaman yang dapat digunakan sebagai sumber berbagi ilmu pengetahuan.	<ol style="list-style-type: none">1. Knowledge Donating<ul style="list-style-type: none">➤ berbagi pengetahuan tanpa diminta➤ berbagi pengalaman dan kisah sukses2. Knowledge Collecting<ul style="list-style-type: none">• mengumpulkan pengetahuan dari individu lain• mengumpulkan	(van den Hooff & de Leeuw van Weenen, 2004)

		pengalaman sukses dari individu lain	
2	Job crafting adalah upaya berdasarkan inisiatif karyawan untuk mengubah batasan kerja, karakteristik kerja, dan hubungan kerja untuk memberi manfaat bagi karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> • task crafting. • relational crafting. • cognitive crafting. 	(Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, 2013)
3	Digital agility adalah keterampilan dalam menggunakan situs web, aplikasi seluler, atau telepon seluler untuk merespons perubahan budaya yang disebabkan oleh teknologi digital dan memenuhi tuntutan dan tantangan dunia digital.	<ul style="list-style-type: none"> • Kelincahan menggunakan web sites • Kelincahan menggunakan aplikasi seluler • Kelincahan mengikuti perubahan budaya • Kelincahan memenuhi tantangan digital 	(Khin & Ho, 2020)
4	Innovative work behavior adalah perilaku kerja individu melalui proses pembangkitan ide untuk menghasilkan, memperkenalkan dan mengimplementasikan ide-ide baru untuk keuntungan pribadi dan organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> • idea exploration. • idea generation. • idea coalition /championing. • idea implementation. 	(Jong, J. P. J. D., & Hartog, 2008)

3.6 Teknik Analisis

3.6.1 Uji Instrumen

Tujuan pelaksanaan uji instrumen adalah untuk mendapatkan data dari responden sebanyak-banyaknya. Kuesioner adalah instrumen pengumpulan data

dalam penelitian yang harus valid dan reliabel, oleh karena itu, kuesioner harus diuji tingkat validitas serta reabilitas (Mas'ud, 2004).

3.6.2 Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengatur valid atau tidaknya kuesioner, serta mewakili apa yang hendak diteliti. Data diuji dengan faktor analisis yaitu dengan melihat besarnya korelasi antar aitem pertanyaan dalam satu variabel. Instrument dikatakan valid apabila nilai $r > r \text{ table}$ (Ghozali, 2013).

3.6.3 Uji Reliabilitas

Reliabilitas ialah indeks yang menunjukkan sejumlah mana alat ukur dalam kuisisioner mempunyai indikator dari variabel. Uji reliabilitas diukur menggunakan uji statistik *AlphaCronbach* (α). Suatu variabel dikatakan reliable apabila memiliki nilai *AlphaCronbach* $> 0,60$. Reliabilitas data semakin terpercaya apabila nilai *Alphamendekati* satu (Ghozali, 2013).

3.6.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas serta uji heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

3.6.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas berguna menguji model regresi, variabel independen dan dependen yang memiliki keterkaitan normal atau tidak. Model regresi yang baik yaitu model yang mempunyai keterkaitan data normal. Adapaun cara untuk mengetahui normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dengan melihat nilai yang dihitung dari Kolmogorov-Smirnov pada variabel tergantung dibanding

tabel atau cara lain dengan melihat nilai signifikansi pada variabel dependen. Dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi > 0.05 (Ghozali, 2005:80)

3.6.4.2 Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas yakni adanya hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna antara variabel bebas (Kuncoro, 2003:114). Menurut Ghozali (2006:91), jika ada korelasi yang sempurna antar variabel bebas (diatas 0,90), berarti terjadi multikolienaritas, dan sebaliknya. Uji Multikolinearitas ini memiliki tujuan untuk menguji korelasi antar variabel bebas (independen) model regresi.

3.6.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Cara mendeteksi terdapat atau tidak heteroskedastisitas menggunakan scatter plot dengan melihat grafik perhitungan antara nilai prediksi variabel tingkat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Jika terdapat titik membentuk pola tertentu yang teratur berarti telah terjadi heteroskedastisitas. Akan tetapi apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angkat 0 pada sumbu Y, berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.6.5 Uji Model

3.6.5.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda mempunyai tujuan untuk mengetahui terdapat atau tidak suatu hubungan serta arah hubungan antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel tergantung (Priyanto, 2008). Estimasi yang diterapkan ditujukan untuk memberikan gambaran hubungan ke dalam persamaan yang ada diantara variabel-variabel tersebut (Ghozali, 2006).

3.6.5.2 Analisis Jalur Path (path analysis)

Metode analisis yang digunakan uji hipotesis dalam penelitian ini analisis jalur (path analysis) yang digunakan untuk mengecek model hubungan yang telah ditentukan bukan untuk menemukan penyebabnya. Analisis Jalur dapat dilakukan estimasi besarnya hubungan kausal antara sejumlah variabel dan hierarki kedudukan masing-masing variabel dalam rangkaian jalur-jalur kausal, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengaruh langsung artinya arah hubungan tanpa melewati variabel lain, sementara tidak langsung harus melewati variabel lain. Untuk melihat besarnya pengaruh langsung antar variabel dengan menggunakan koefisien beta atau koefisien regresi yang terstandarisasi.

Adapun bentuk persamaan adalah sebagai berikut ;

$$Y_1 = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y_2 = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y_1 + e$$

Keterangan :

X1 = Knowledge Sharing

X2 = Job Crafting

Y1 = Digital Agility

Y2 = Innovative Work Behavior

a = konstanta

b = koefisien regresi berganda

e = kesalahan variabel pengganggu

3.6.6 Pengujian Hipotesis

3.6.6.1 Uji t

Pengujian ini menggunakan uji t dengan membandingkan t hitung (observasi) dengan t tabel dengan tingkat signifikan 5% atau $\alpha = 0.05$. Apabila hasil pengujian telah menunjukkan :

- $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak
variabel independen mampu menerangkan variabel dependen, atau adanya pengaruh yang signifikan antara dua variabel yang diuji.
- $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka H_0 diterima
variabel independen tidak mampu menerangkan variabel dependen, atau tidak ada pengaruh yang signifikan antara dua variabel yang diuji.

3.6.6.2 Uji F

Pengujian ini dilakukan melalui uji F dengan membandingkan F hitung (observasi) dengan F tabel pada $\alpha = 0,05$. Apabila hasil pengujian menunjukkan

1. $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak

Artinya : (1) variasi dari model regresi berhasil menerangkan variabel bebas secara keseluruhan, sejauhmana pengaruhnya terhadap variabel terikat

2. $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$, maka H_0 diterima

Artinya : (1) variasi dari model regresi tidak berhasil menerangkan variabel bebas secara keseluruhan, sejauhmana pengaruhnya terhadap variabel terikat.

3.6.6.3 Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat (Ghozali, 2007). Nilai koefisien determinasi bernilai nol dan satu. Semakin besar nilai koefisien determinasi (R²) memiliki arti bahwa semakin tinggi kemampuan variabel independent dalam menjelaskan variasi perubahan terhadap variabel dependent.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Responden yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan pada PT Indosat di Semarang sebanyak 100 karyawan dengan minimal kerja 1 tahun lamanya. Pengambilan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner secara tidak langsung yaitu dengan menggunakan *google form* kepada pelaku karyawan yang membutuhkan waktu kurang lebih satu bulan hingga seluruh kuesioner terkumpul sebesar 100 persen. Kuesioner diberikan kepada 100 karyawan, dengan hasil kuesioner yang memenuhi kriteria responden 100 persen. Kemudian data yang telah didapat, diuji, dan dianalisis.

Tabel 4. 1 Demografi Responden

Keterangan	Total	Prosentase
Jumlah Sampel	100	100%
Masa Kerja		
<1 tahun	0	0%
>1 tahun	100	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	39	39%
Perempuan	61	61%

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.1, hasil penelitian menunjukkan bahwa responden terbanyak adalah perempuan, dimana jumlah responden perempuan sebanyak 61 (61%), sedangkan jumlah responden laki-laki sebanyak 39 (39%). Secara keseluruhan

lama masa kerja karyawan di PT Indosat Semarang adalah lebih dari 1 tahun.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Pada penelitian ini dilakukan analisis deskriptif yaitu guna mendapatkan gambaran deskriptif mengenai jawaban responden dari masing-masing pertanyaan dalam instrument penelitian ini yakni pada indikator-indikator dalam variable penelitian yang digunakan. Untuk mendapatkan gambaran mengenai derajat persepsi responden atas variabel yang diteliti, sebuah angkat indeks dapat dikembangkan (Augusty Ferdinand, 2006). Pengukuran pada interval menggunakan skor 1 untuk terendah dan 5 untuk skor paling tinggi. Sehingga interval skor tersebut adalah :

$$\begin{aligned} & \text{(Nilai Maksimal – Nilai Minimal)} \\ \text{Interval} &= \frac{\text{---}}{\text{(Jumlah Kelas)}} \\ &= (5-1)/3 \\ &= 1,33 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada hitungan diatas, maka skala distribusi kriteria pendataan adalah sebagai berikut :

Rendah : 1.00 – 2.33

Sedang : 2.34 – 3.67

Tinggi : 3.68 – 5,00

1. Knowledge Sharing

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian, pertama kali dilakukan terhadap knowledge sharing. Adapun analisis deskriptif yang dilakukan terhadap variabel knowledge sharing. disajikan sesuai dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Deskriptif Variabel Knowledge Sharing

Indikator	Frekuensi										Rata-rata	Nilai Indeks
	STS		TS		N		S		SS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
KS.1	0	0	0	0	1	1	53	54	46	100	4,45	Tinggi
KS.2	0	0	0	0	4	4	52	56	44	100	4,40	Tinggi
KS.3	0	0	0	0	7	7	58	65	35	100	4,28	Tinggi
KS.4	0	0	0	0	5	5	59	64	36	100	4,31	Tinggi
Nilai rata-rata											4,36	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden sebanyak 4,36 sehingga hal itu termasuk kategori tinggi, atau dapat ditarik kesimpulan bahwa responden menilai bahwa knowledge sharing di PT Indosat Semarang sudah baik. Dari keempat indikator, nilai rata-rata tertinggi adalah sebesar 4,45 yaitu terdapat pada indikator berbagi pengetahuan tanpa diminta. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tersebut merasa telah melakukan berbagi pengetahuan tanpa diminta kepada karyawan lain yang tinggi. Sebaliknya skor rata-rata terendah yaitu terdapat pada indikator mengumpulkan pengetahuan dari individu lain dengan skor sebesar 4,28 (tinggi), hal ini menunjukkan bahwa tingkat mengumpulkan

pengetahuan dari individu lain sudah relatif tinggi.

2. Job Crafting

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian yang kedua dilakukan terhadap job crafting. Adapun analisis deskriptif yang dilakukan terhadap variabel job crafting disajikan sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

Tabel 4. 3 Deskriptif Variabel Job Crafting

Indikator	Frekuensi										Rata-rata	Nilai Indeks
	STS		TS		N		S		SS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
JC.1	0	0	0	0	2	2	54	56	44	100	4,42	Tinggi
JC.2	0	0	0	0	3	3	65	68	32	100	4,29	Tinggi
JC.3	0	0	0	0	4	4	63	67	33	100	4,29	Tinggi
Nilai rata-rata											4,33	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden sebanyak 4,33 sehingga hal itu termasuk kategori tinggi, atau dapat ditarik kesimpulan bahwa job crafting di PT Indosat Semarang sudah baik. Skor rata-rata tertinggi 4,42 yaitu terdapat pada indikator task crafting. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang kerja di PT Indosat memiliki kemampuan membuat tugas yang baik pada PT Indosar Semarang. Kemudian tingkat persentase terendah yaitu terdapat pada indikator relational crafting dan cognitive crafting sebesar 4,29 akan tetapi masih masuk dalam kategori tinggi yang berarti karyawan mempunyai kemampuan yang baik dalam menciptakan relasi dan kognitif.

3. Digital Agility

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian, yang ketiga dilakukan terhadap digital agility. Adapun analisis deskriptif yang dilakukan terhadap variabel digital agility disajikan sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

Tabel 4. 4 Deskriptif Variabel Digital Agility

Indikator	Frekuensi										Rata-rata	Nilai Indeks
	STS		TS		N		S		SS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
DA.1	0	0	0	0	6	6	56	62	38	100	4,32	Tinggi
DA.2	0	0	0	0	4	4	59	63	37	100	4,33	Tinggi
DA.3	0	0	0	0	4	4	61	65	35	100	4,31	Tinggi
DA.4	0	0	0	0	7	7	63	70	30	100	4,23	Tinggi
Nilai rata-rata											4,29	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden sebanyak 4,29 sehingga hal itu termasuk kategori tinggi, atau dapat ditarik kesimpulan bahwa digital agility di PT Indosat Semarang sudah baik. Dengan skor rata-rata tertinggi 4,33 yaitu terdapat pada indikator kelincahan menggunakan aplikasi seluler. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan lincah menggunakan aplikasi seluler yang tinggi. Kemudian tingkat persentase terendah yaitu terdapat pada indikator kemampuan memenuhi tantangan digital sebesar 3,29 akan tetapi masih masuk dalam kategori tinggi yang berarti karyawan mampu memenuhi tantangan digital dalam bekerja.

4. Innovative Work Behavior

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian, yang keempat dilakukan terhadap innovative work behavior. Adapun analisis deskriptif yang dilakukan terhadap variabel innovative work behavior disajikan sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

Tabel 4. 5 Deskriptif Variabel Innovative Work Behavior

Indikator	Frekuensi										Rata-rata	Nilai Indeks
	STS		TS		N		S		SS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
IWB.1	0	0	0	0	1	1	62	63	37	100	4,36	Tinggi
IWB.2	0	0	0	0	3	3	66	69	31	100	4,28	Tinggi
IWB.3	0	0	0	0	2	2	53	55	45	100	4,43	Tinggi
IWB.4	0	0	0	0	3	3	66	69	31	100	4,28	Tinggi
Nilai rata-rata											4,33	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden sebanyak 4,33 sehingga hal itu termasuk kategori tinggi, atau dapat ditarik kesimpulan bahwa innovative work behavior di PT Indosat Semarang sudah baik. Dengan skor rata-rata tertinggi 4,36 yaitu terdapat pada indikator idea exploration. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemampuan untuk mengeksplorasi ide dalam bekerja. Kemudian tingkat persentase terendah yaitu terdapat pada idea generation dan idea coalition sebesar 4,28 (tinggi). Hal ini menunjukkan karyawan masih tinggi atas idea generation dan idea coalition dalam bekerja.

4.3 Analisis Kuantitatif

4.3.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas data dapat diperoleh dari analisis korelasi bivariat antara item indikator dengan Total. Variabel yang valid dapat dilihat pada *p-value* yang dilihat dari nilai signifikansi korelasi variable total dengan masing-masing variable pertanyaan pada nilai alpha 0,05. Sedangkan uji reabilitas dapat diukur menggunakan analisis *scale reliability Cronbach's Alpha (a)* yaitu dengan cara membandingkan antara nilai Alpha dengan standarnya. Variabel dinyatakan bersifat reliabel jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$. Hasil uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan menggunakan program SPSS 25 terhadap instrument penelitian diuraikan pada tabel berikut:



Tabel 4.7 Uji Validitas dan Uji Reabilitas

Variabel	Indikator	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>p-value</i>	Ket.	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket.
Knowledge sharing	KS.1	0.783	0.00	Valid	0.826	Reliabel
	KS.2	0.835	0.00	Valid		
	KS.3	0.840	0.00	Valid		
	KS.4	0.784	0.00	Valid		
Job Crafting	JC.1	0.807	0.00	Valid	0.811	Reliabel
	JC.2	0.862	0.00	Valid		
	JC.3	0.887	0.00	Valid		
Digital Agility	DA.1	0.736	0.00	Valid	0.805	Reliabel
	DA.2	0.777	0.00	Valid		
	DA.3	0.801	0.00	Valid		
	DA.4	0.866	0.00	Valid		
Innovative work behavior	IWB.1	0.851	0.00	Valid	0.858	Reliabel
	IWB.2	0.854	0.00	Valid		
	IWB.3	0.847	0.00	Valid		
	IWB.4	0.797	0.00	Valid		

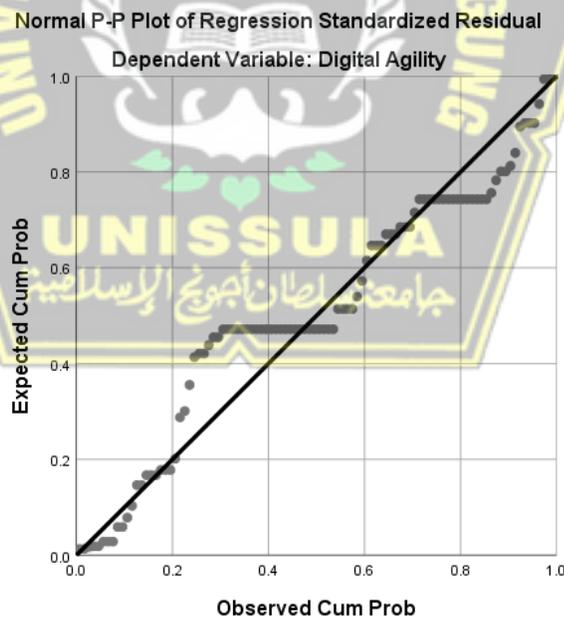
Sumber : Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan data pada tabel hasil uji validitas dan uji reliabilitas yang ada, 15 item indikator dari 4 variabel penelitian ini mempunyai nilai *p-value* 0.00 yang mana lebih

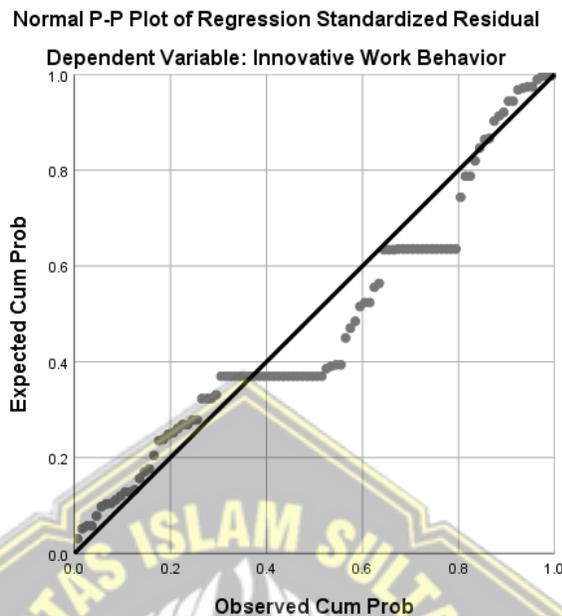
kecil dari 0.05 dan masing-masing indikator memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0.6. Berdasarkan ketentuan, maka indikator-indikator dalam penelitian ini dapat dikatakan valid dan reliable.

4.3.2 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini keduanya berdistribusi normal, mendekati normal, atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian menggunakan uji normal probability plot. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan software program komputer SPSS 25 for windows.



Gambar 4. 1 Pengujian Normalitas dengan Grafik Scatterplot 1
Sumber : Data primer yang diolah 2024



Gambar 4. 2 Pengujian Normalitas dengan Grafik Scatterplot 2

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan gambar diatas hasil pengujian normalitas menunjukan bahwa data menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal sehingga dapat disimpulkan model regresi tersebut sudah memenuhi asumsi normalitas.

4.3.3 Uji Kolmogorov Smirnov

Dasar pengambilan keputusan melalui analisis grafik ini, jika data menyebar di sekitar garis diagonal sebagai representasi pola distribusi normal, berarti model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sementara dasar pengambilan keputusan Uji Kolmogorov Smirnov yaitu data yang normal ditunjukkan dengan nilai signifikansi di atas 0,05.

Tabel 4. 6 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov 1**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.16146275
Most Extreme Differences	Absolute	.175
	Positive	.115
	Negative	-.175
Test Statistic		.175
Asymp. Sig. (2-tailed)		.070 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Tabel 4. 7 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov 2**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.99786033
Most Extreme Differences	Absolute	.168
	Positive	.168
	Negative	-.068
Test Statistic		.168
Asymp. Sig. (2-tailed)		.085 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Dari tabel uji Kolmogorov-Smirnov Test menunjukkan angka nilai signifikansi 0,913 berarti telah melebihi nilai signifikansi yaitu 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal.

4.3.4 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah antara variabel independen terjadi hubungan kuat (multikolinieritas) atau tidak. Pada penelitian ini menggunakan uji VIF dan Tolerance, jika besaran Tolerance $> 0,1$ dan besaran VIF < 10 maka model tidak terkena multikolinieritas. Adapun hasil pengujian dengan bantuan SPSS 25 for windows , sebagai berikut :

Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolinieritas 1

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Knowledge	.399	2.505
Sharing		
Job Crafting	.399	2.505

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Tabel 4. 9 Hasil Uji Multikolinieritas 2

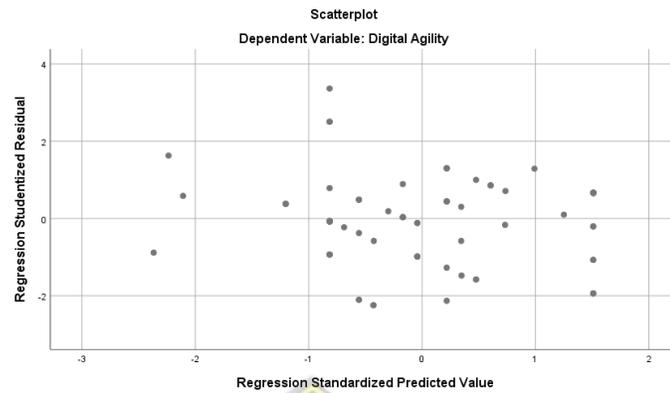
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Knowledge	.315	3.178
Sharing		
Job Crafting	.374	2.673
Digital Agility	.423	2.362

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa hasil pengujian tolerance menunjukkan tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0,10 (10%). Hasil perhitungan VIF kurang dari 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terdapat problem multikolinieritas. Maka model regresi yang ada layak untuk dipakai.

4.3.5 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas ialah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel teikat (dependen) yaitu ZPERD dengan residualnya SRESID. Kriteria yang digunakan adalah jika terjadi pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil heteroskedastisitas dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4. 3 Pengujian Heteroskedastisitas Dengan Grafik Scatterplot

Sumber : Data primer yang diolah 2024



Gambar 4. 4 Pengujian Heteroskedastisitas Dengan Grafik Scatterplot

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan hasil pengamatan Gambar diatas dapat terlihat grafik tidak membentuk pola khusus, yaitu titik yang menyebar sehingga dapat dikatakan bahwa model tidak terdapat problem heteroskedastisitas.

4.3.6 Pengujian Regresi Linier Berganda

Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan program komputer spss for windows versi 25. Persamaan regresi berganda digunakan untuk menguji H1 sampai H5 yaitu pengaruh variabel bebas (knowledge sharing dan) terhadap variabel terikat (digital agility dan innovative work behavior). Hasil analisis persamaan pertama dapat diringkas pada tabel berikut :

4.3.6.1 Analisis Jalur Analisis Jalur Tahap 1

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis jalur dengan menggunakan pendekatan OLS. Pengolahan data dengan program SPSS memberikan nilai koefisien persamaan jalur sebagai berikut :

**Tabel 4. 10 Persamaan Regresi Linear
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	3.481	1.207		2.885	.005
Knowledge Sharing	.524	.103	.534	5.103	.000
Job Crafting	.351	.138	.267	2.550	.001

a. Dependent Variable: Digital Agility

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Model persamaan adalah sebagai berikut : $Y_1 = 0,534 X_1 + 0,267 X_2$

Dari model tersebut diatas menunjukkan bahwa koefisien regresi memiliki arah positif sebagaimana yang diharapkan.

- a. Dari hasil analisis jalur koefisien knowledge sharing sebesar 0,534 yang berarti knowledge sharing memiliki pengaruh positif terhadap digital agility. Semakin baik knowledge sharing, maka akan meningkatkan digital agility.
- b. Dari hasil analisis jalur koefisien job crafting sebesar 0,267 yang berarti job crafting memiliki pengaruh positif terhadap digital agility. Semakin baik job crafting maka akan meningkatkan digital agility.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4. 11 Koefisien Determinasi

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.759 ^a	.577	.568	1.17338	1.728

a. Predictors: (Constant), Job Crafting, Knowledge Sharing
 b. Dependent Variable: Digital Agility

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Maksud dan tujuan koefisien determinasi adalah mengukur besarnya kemampuan model persamaan regresi (independen variable) dalam menerangkan variabel terikat. Pada tabel 4.11 ditunjukkan nilai R^2 pada model regresi satu sebesar 0.577 yang artinya 57,7% variasi dari digital agility dapat dijelaskan oleh variabel independen knowledge sharing dan job crafting, sedangkan sisanya 42,3% digital agility dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

Analisis Jalur Tahap 2

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis jalur dengan menggunakan

pendekatan OLS. Pengolahan data dengan program SPSS memberikan nilai koefisien persamaan jalur sebagai berikut:



Tabel 4. 12 Persamaan Regresi Linear 2

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Std. Error			
	B		Beta		
1 (Constant)	3.089	1.086		2.844	.005
Knowledge Sharing	.364	.100	.367	4.638	.005
Job Crafting	.107	.123	.384	4.868	.000
Digital Agility	.684	.088	.705	7.803	.000

a. Dependent Variable: Innovative Work Behavior

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Model persamaan adalah sebagai berikut : $Y_2 = 0,367X_1 + 0,384X_2 + 0,705Y_1$

- a. Dari hasil analisis jalur koefisien knowledge sharing sebesar 0,367 yang berarti knowledge sharing memiliki pengaruh positif terhadap innovative work behavior. Semakin baik knowledge sharing maka akan meningkatkan innovative work behavior.
- b. Dari hasil analisis jalur job crafting sebesar 0,384 yang berarti job crafting memiliki pengaruh positif terhadap innovative work behavior. Semakin baik job crafting maka akan meningkatkan innovative work behavior.
- c. Dari hasil analisis jalur koefisien digital agility sebesar 0,705 yang berarti digital agility memiliki pengaruh positif terhadap innovative work behavior. Semakin baik digital agility maka akan meningkatkan innovative work behavior.

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 4. 13 Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.817 ^a	.668	.657	1.01333	1.761

a. Predictors: (Constant), Digital Agility, Job Crafting, Knowledge Sharing
b. Dependent Variable: Innovative Work Behavior

Sumber : Data primer yang diolah 2024

Maksud dan tujuan koefisien determinasi adalah mengukur besarnya kemampuan model persamaan regresi (independen variable) dalam menerangkan variabel terikat. Pada tabel 4.16 ditunjukkan nilai R² pada model regresi satu sebesar 0,668 yang artinya 66,8% variasi dari innovative work behavior dapat dijelaskan oleh knowledge sharing, job crafting, dan digital agility, sedangkan sisanya 33,2% innovative work behavior dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

4.3.6.2 Uji T

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui secara parsial (individual) variabel bebas berpengaruh secara signifikan maupun tidak signifikan terhadap variabel terikat. Kriteria dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

- Jika probabilitas > 0,05 maka hipotesis nol (H₀) diterima dan H_a ditolak. Yang artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

- b. Jika probabilitas $< 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan H_a diterima. Yang artinya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

´Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.4 Pengujian Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial pada model regresi. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p -value) hasil hitung. Jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan dibawah 0.05 maka hipotesis diterima, sedangkan jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

1. Uji Hipotesis 1

Koefisien regresi standar variabel knowledge sharing terhadap digital agility dari model 1 diperoleh hasil 0,534. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel knowledge sharing yang baik akan meningkatkan digital agility. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan t hitung sebesar 5,103 dan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain knowledge sharing mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap digital agility.

2. Uji Hipotesis 2

Koefisien regresi standar variabel job crafting terhadap digital agility yang dari

model 1 diperoleh hasil 0,267. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel job crafting yang baik akan meningkatkan digital agility. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan t hitung sebesar 2,550 dan signifikansi sebesar 0,001. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain job crafting mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap digital agility.

3. Uji Hipotesis 3

Koefisien regresi standar variabel knowledge sharing terhadap innovative work behavior dari model 2 diperoleh hasil 0,367. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel knowledge sharing yang baik akan meningkatkan innovative work behavior. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan t hitung sebesar 4,638 dan signifikansi sebesar 0,005. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima. Artinya knowledge sharing mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap innovative work behavior.

4. Uji Hipotesis 4

Koefisien regresi variabel job crafting terhadap innovative work behavior yang diperoleh dari Model 2 diperoleh hasil sebesar 0,384. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel job crafting yang lebih baik akan meningkatkan innovative work behavior. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 4,868 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima,

yang artinya job crafting mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap innovative work behavior.

5. Uji Hipotesis 5

Koefisien regresi variabel digital agility terhadap innovative work behavior yang diperoleh dari Model 2 diperoleh hasil sebesar 0,705. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel digital agility yang lebih baik akan meningkatkan innovative work behavior. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 7,803 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 5 dalam penelitian ini diterima, yang artinya digital agility mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap innovative work behavior.

4.5 Uji Sobel Test

Dalam penelitian ini adalah untuk menguji apakah variabel intervening digital agility antara knowledge sharing dan job crafting terhadap innovative work behavior, maka digunakanlah uji sobel test. Penelitian ini menggunakan calculation for the sobel pada pengujian sobeltest dengan analisis jika p-value < taraf signifikan 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Dengan menggunakan rumus sobel.

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

Dimana :

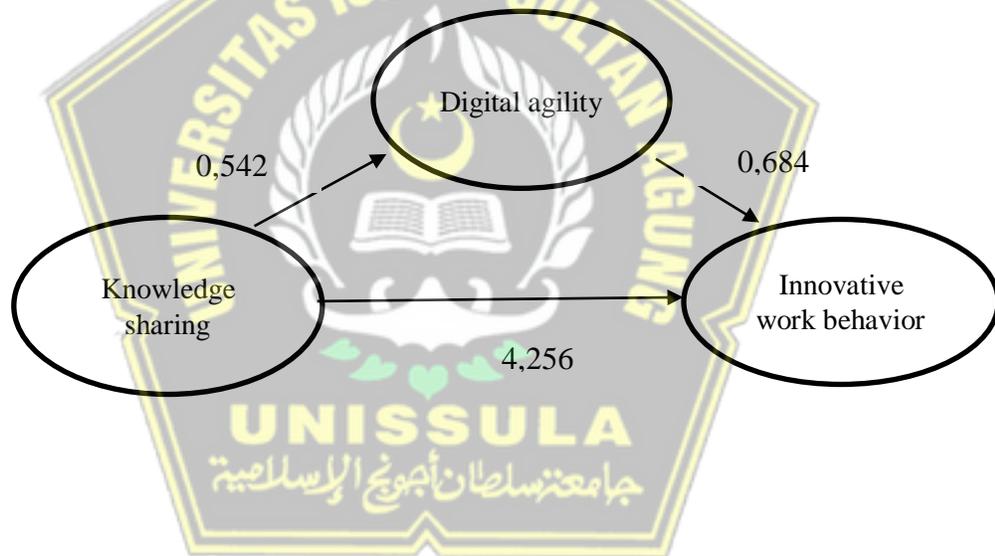
a = koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi.

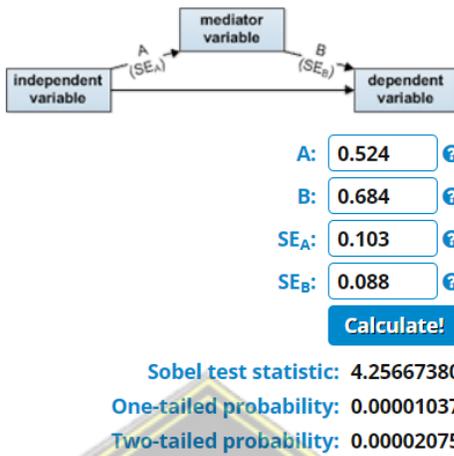
b = koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen.

SE_a = standard error of estimation dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi.

SE_b = standard error of estimation dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

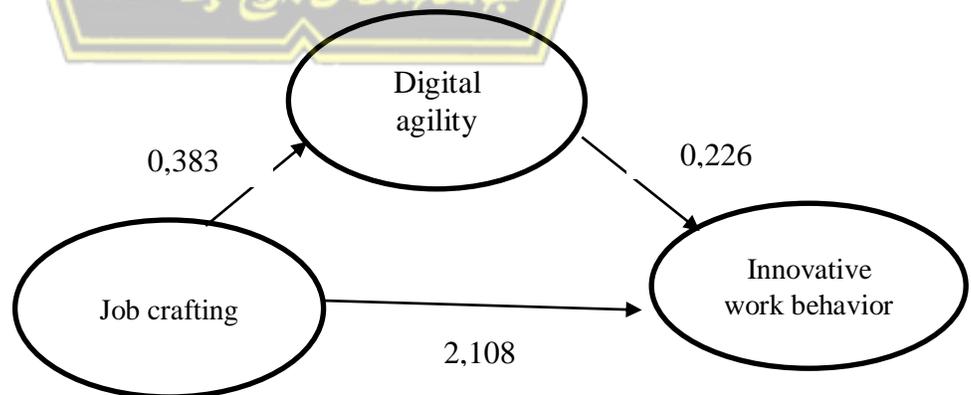
Hasil pengujian pada model penelitian peran knowledge sharing terhadap innovative work behavior melalui digital agility diperoleh sebagai berikut :

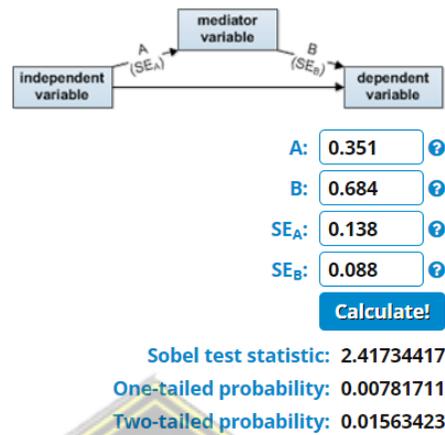




Gambar 4. 5 Hasil Sobel 1

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh sobel test statistic sebesar 4,256. Jika nilai sobel test lebih besar dari pada nilai signifikansi (0.05) dan nilai tabel z 1.96 maka dapat disimpulkan ada pengaruh tidak langsung pada model regresi. Jadi pada sobel test $4,256 > 1.96$ ada pengaruh tidak langsung antara knowledge sharing terhadap innovative work behavior melalui digital agility. Pengujian tersebut dapat diartikan bahwa digital agility mampu menjadi variabel intervening antara knowledge sharing terhadap innovative work behavior.

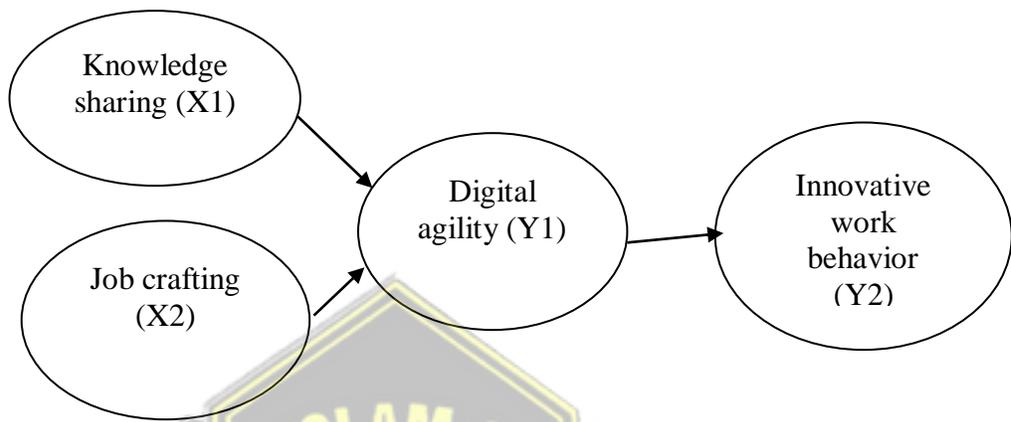




Gambar 4. 6 Hasil Sobel 2

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh sobel test statistic sebesar 2,417. Jika nilai sobel test lebih besar dari pada nilai tabel z (0.05) atau 1.96 maka dapat disimpulkan ada pengaruh tidak langsung pada model regresi. Jadi pada sobel test $2,417 > 1.96$ ada pengaruh tidak langsung antara job crafting terhadap innovative work behavior melalui digital agility. Pengujian tersebut dapat diartikan bahwa digital agility mampu menjadi variabel intervening antara job crafting terhadap innovative work behavior.

Dengan demikian berdasarkan hasil pengujian sobel test model akhir adalah sebagai berikut :



Gambar 4. 7 Hasil Akhir Uji Sobel Test

Berdasarkan model akhir uji sobel test diatas dapat dijelaskan warna hitam menunjukkan digital agility mampu menjadi variabel intervening antara knowledge sharing terhadap innovative work behavior dengan nilai sobel sebesar $4,256 > 1,96$. Kemudian digital agility juga dapat menjadi variabel intervening antara job crafting terhadap innovative work behavior dengan nilai sobel sebesar $2,417 > 1,96$

4.6 Pembahasan

1. Pengaruh knowledge sharing terhadap Digital Agility

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara knowledge sharing terhadap digital agility. Dari hasil analisis data ini dapat diketahui bahwa knowledge sharing yang tinggi dapat menjadi faktor utama yang dapat meningkatkan digital agility. Banyak faktor yang menyebabkan itu terjadi, pada penelitian ini faktor utama yang membuat knowledge sharing berpengaruh terhadap

digital agility adalah penerapan indikator berbagi pengetahuan tanpa diminta, berbagi pengalaman dan kisah sukses, mengumpulkan pengetahuan dari individu lain, dan mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain. Hal ini dapat dilihat dari keempat indikator memperoleh nilai indikator yang masuk dalam kategori tinggi, terutama yang paling tinggi adalah berbagi pengetahuan tanpa diminta yaitu sebesar 4,45. Karyawan merasa telah berbagi pengetahuan tanpa diminta terhadap karyawan lain. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yiu, 2019) bahwa knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap digital agility. Sehingga semakin tinggi knowledge sharing yang dimiliki karyawan, maka dapat meningkatkan digital agility pada karyawan.

2. Pengaruh Job Crafting terhadap Digital Agility

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara job crafting terhadap digital agility. Dari hasil analisis data ini dapat diketahui bahwa job crafting yang tinggi dapat menjadi faktor utama yang dapat meningkatkan digital agility. Banyak faktor yang menyebabkan itu terjadi, pada penelitian ini faktor utama yang membuat job crafting berpengaruh terhadap digital agility adalah penerapan indikator task crafting, relational crafting, dan cognitive crafting. Memungkinkan karyawan untuk mengadopsi alat digital baru yang meningkatkan efisiensi kerja mereka, mendorong eksperimen dengan metode kerja digital yang berbeda untuk menemukan yang paling efektif, dan meningkatkan fleksibilitas dalam menyelesaikan tugas menggunakan berbagai platform digital. Hal ini dapat dilihat dari ketiga

indikator memperoleh nilai indikator yang masuk dalam kategori tinggi, terutama yang paling tinggi adalah task crafting yaitu sebesar 4,42. Karyawan merasa mampu memodifikasi atau menyesuaikan tugas-tugas mereka agar lebih sesuai dengan keterampilan, minat, dan nilai-nilai mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ghadi et al., 2020) bahwa job crafting berpengaruh positif dan signifikan terhadap digital agility dalam organisasi. Sehingga semakin tinggi job crafting yang dimiliki karyawan, maka dapat meningkatkan digital agility pada karyawan.

3. Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Innovative Work Behavior

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara knowledge sharing terhadap innovative work behavior. Dari hasil analisis data ini dapat diketahui bahwa knowledge sharing yang tinggi dapat menjadi faktor utama yang dapat meningkatkan innovative work behavior. Banyak faktor yang menyebabkan itu terjadi, pada penelitian ini faktor utama yang membuat knowledge sharing berpengaruh terhadap innovative work behavior adalah penerapan indikator berbagi pengetahuan tanpa diminta, berbagi pengalaman dan kisah sukses, mengumpulkan pengetahuan dari individu lain, dan mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain. Hal ini dapat dilihat dari keempat indikator memperoleh nilai indikator yang masuk dalam kategori tinggi, terutama yang paling tinggi adalah berbagi pengetahuan tanpa diminta yaitu sebesar 4,45. Karyawan merasa telah berbagi pengetahuan tanpa diminta terhadap karyawan lain. Hal ini sejalan dengan

penelitian yang dilakukan oleh (Singh et al., 2021) bahwa knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap innovative work behavior. Sehingga semakin tinggi knowledge sharing yang dimiliki karyawan, maka dapat meningkatkan innovative work behavior pada karyawan.

4. Pengaruh Job Crafting terhadap Innovative Work Behavior

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara job crafting terhadap innovative work behavior. Dari hasil analisis data ini dapat diketahui bahwa job crafting yang tinggi dapat menjadi faktor utama yang dapat meningkatkan innovative work behavior. Banyak faktor yang menyebabkan itu terjadi, pada penelitian ini faktor utama yang membuat job crafting berpengaruh terhadap innovative work behavior adalah penerapan indikator task crafting, relational crafting, dan cognitive crafting. Hal ini dapat dilihat dari ketiga indikator memperoleh nilai indikator yang masuk dalam kategori tinggi, terutama yang paling tinggi adalah task crafting yaitu sebesar 4,42. Karyawan merasa mampu memodifikasi atau menyesuaikan tugas-tugas mereka agar lebih sesuai dengan keterampilan, minat, dan nilai-nilai mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S.S., Khan, E. and Sohail, 2022) bahwa job crafting berpengaruh positif dan signifikan terhadap innovative work behavior dalam organisasi. Sehingga semakin tinggi job crafting yang dimiliki karyawan, maka dapat meningkatkan innovative work behavior pada karyawan.

5. Pengaruh Digital Agility terhadap Innovative Work Behavior

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara digital agility terhadap innovative work behavior. Dari hasil analisis data ini dapat diketahui bahwa digital agility yang tinggi dapat menjadi faktor utama yang dapat meningkatkan innovative work behavior. Banyak faktor yang menyebabkan itu terjadi, pada penelitian ini faktor utama yang membuat digital agility berpengaruh terhadap innovative work behavior adalah penerapan indikator kelincahan untuk menggunakan situs web, kelincahan untuk menggunakan aplikasi seluler, kelincahan untuk melacak perubahan budaya digital, dan kelincahan untuk mengatasi tantangan digital. Hal ini dapat dilihat dari keempat indikator memperoleh nilai indikator yang masuk dalam kategori tinggi, terutama yang paling tinggi adalah kelincahan untuk menggunakan aplikasi seluler yaitu sebesar 4,33. Karyawan merasa lincah dalam menggunakan aplikasi seluler. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Calabrese et al., 2021) bahwa digital agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap innovative work behavior. Sehingga semakin tinggi digital agility yang dimiliki karyawan, maka dapat meningkatkan innovative work behavior pada karyawan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dari penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Knowledge sharing mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap digital agility. Hal ini berarti bahwa tingkat knowledge sharing yang tinggi memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap digital agility pada karyawan di PT Indosat Semarang. Peningkatan digital agility dapat dibangun oleh indikator – indikator knowledge sharing yang meliputi; berbagi pengetahuan tanpa diminta, berbagi pengalaman dan kisah sukses, mengumpulkan pengetahuan dari individu lain, dan mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain.
2. Job crafting mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap digital agility. Hal ini berarti bahwa tingkat job crafting yang tinggi memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap digital agility pada karyawan di PT Indosat Semarang. Peningkatan digital agility dapat dibangun oleh indikator – indikator job crafting yang meliputi; task crafting, relational crafting dan cognitive crafting.
3. Knowledge sharing mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap innovative work behavior. Hal ini berarti bahwa tingkat knowledge sharing

yang tinggi memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap innovative work behavior pada karyawan di PT Indosat Semarang. Peningkatan innovative work behavior dapat dibangun oleh indikator – indikator knowledge sharing yang meliputi; berbagi pengetahuan tanpa diminta, berbagi pengalaman dan kisah sukses, mengumpulkan pengetahuan dari individu lain, dan mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain.

4. Job crafting mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap innovative work behavior. Hal ini berarti bahwa tingkat job crafting yang tinggi memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap innovative work behavior pada karyawan di PT Indosat Semarang. Peningkatan innovative work behavior dapat dibangun oleh indikator – indikator job crafting yang meliputi; task crafting, relational crafting dan cognitive crafting.
5. Digital agility mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap innovative work behavior pada karyawan di PT Indosat Semarang. Hal ini berarti bahwa digital agility yang semakin tinggi akan mendorong meningkatnya innovative work behavior. Peningkatan innovative work behavior dapat dibangun melalui indikator digital agility melalui kelincahan menggunakan web sites, kelincahan menggunakan aplikasi seluler, kelincahan mengikuti perubahan budaya, dan kelincahan memenuhi tantangan digital.
6. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa digital agility secara signifikan berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara knowledge sharing dan innovative work behavior. Artinya bahwa knowledge sharing memiliki

pengaruh tidak langsung terhadap innovative work behavior melalui digital agility. Digital agility berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara knowledge sharing dan innovative work behavior. Pengaruh knowledge sharing terhadap innovative work behavior menjadi lebih kuat ketika dimediasi oleh digital agility. Kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan teknologi digital (digital agility) menjadi faktor penting yang menghubungkan proses berbagi pengetahuan dengan perilaku kerja inovatif. Organisasi yang ingin meningkatkan innovative work behavior karyawannya perlu memperhatikan tidak hanya aspek knowledge sharing, tetapi juga pengembangan digital agility karyawan. Kesimpulan ini mengindikasikan bahwa untuk memaksimalkan dampak knowledge sharing terhadap innovative work behavior, perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan memiliki tingkat digital agility yang memadai.

7. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa digital agility berperan signifikan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara job crafting dan innovative work behavior. Artinya bahwa job crafting memiliki pengaruh tidak langsung terhadap innovative work behavior melalui digital agility. Digital agility berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara job crafting dan innovative work behavior. Karyawan yang melakukan job crafting cenderung mengembangkan digital agility mereka, yang pada gilirannya mendorong perilaku kerja yang lebih inovatif. Pengaruh job crafting terhadap innovative work behavior menjadi lebih kuat ketika dimediasi oleh digital agility.

Organisasi dapat meningkatkan innovative work behavior karyawan dengan mendorong praktik job crafting dan pengembangan digital agility secara bersamaan. Kesimpulan ini menekankan pentingnya memperhatikan digital agility sebagai faktor kunci dalam mengoptimalkan dampak job crafting terhadap innovative work behavior di lingkungan kerja modern.

5.2 Implikasi Manajerial

Dengan demikian implikasi hasil penelitian ini bagi manajerial dapat dikembangkan berdasarkan hasil tersebut :

1. Dalam penelitian ini variabel yang paling berpengaruh besar terhadap digital agility adalah knowledge sharing dan job crafting yang artinya karyawan berupaya berbagi pengetahuan tanpa diminta, berbagi pengalaman dan kisah sukses, mengumpulkan pengetahuan dari individu lain, dan mengumpulkan pengalaman sukses dari individu lain. Karyawan akan mampu mengembangkan sistem manajemen pengetahuan yang efektif untuk mendukung digital agility. Menciptakan program pelatihan dan pengembangan yang mendorong berbagi pengetahuan digital. Karyawan juga dapat merancang struktur organisasi yang memfasilitasi aliran informasi dan pengetahuan secara bebas. Mengimplementasikan sistem penghargaan yang mendorong perilaku berbagi pengetahuan. Menggunakan teknologi kolaborasi untuk memudahkan pertukaran pengetahuan digital dan membangun komunitas praktik untuk topik-

topik teknologi digital tertentu. Semakin banyak karyawan yang seperti ini, organisasi bisa semakin produktif. Dengan adanya knowledge sharing, maka para karyawan akan lebih lincah dalam menggunakan digital pada pekerjaannya. Kemudian dengan adanya job crafting juga dapat meningkatkan digital agility dengan menerapkan task crafting, relational crafting, dan cognitive crafting. Sehingga PT Indosat Semarang harus meningkatkan knowledge sharing dan job crafting pada karyawan.

2. Peningkatan innovative work behavior dapat terjadi apabila para karyawan mempunyai digital agility yang tinggi. Hal yang perlu ditingkatkan kelincahan digital pada karyawan yaitu dengan cara meningkatkan kelincahan menggunakan web sites, kelincahan menggunakan aplikasi seluler, kelincahan mengikuti perubahan budaya, dan kelincahan memenuhi tantangan digital. Itulah arti penting digital agility dalam meningkatkan innovative work behavior.

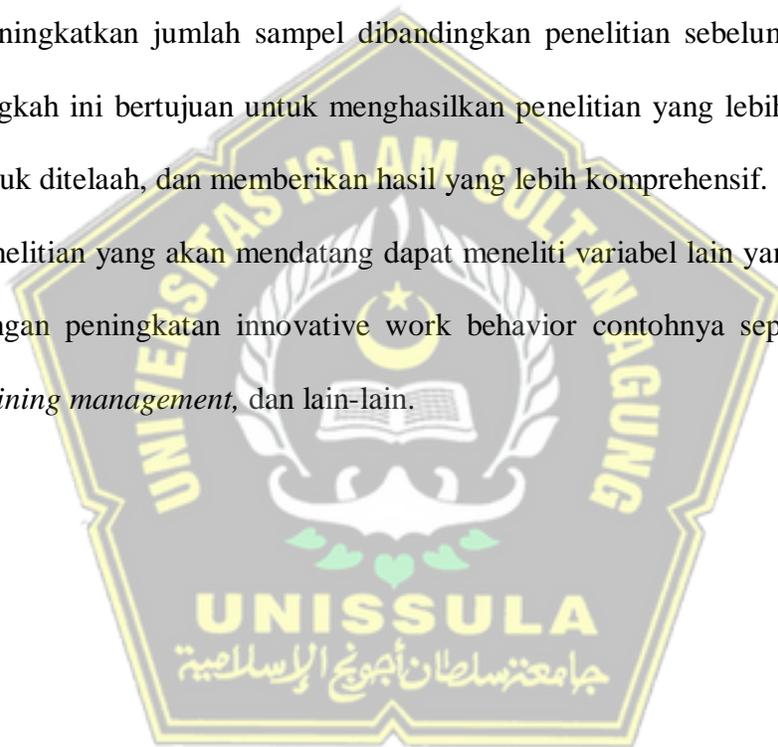
5.3 Keterbatasan Penelitian

Cakupan sampel pada penelitian ini terbatas pada industri atau sektor tertentu, yaitu hanya 100 responden di PT Indosat Semarang yang dapat membatasi generalisasi hasil ke konteks lain. Metode pengumpulan data hanya menggunakan kuesioner dengan menyebarkan g-form, sehingga penelitian ini kurang mengupas tuntas wawasan mendalam yang bisa didapat dari metode kualitatif seperti wawancara.

Penelitian ini tidak dapat menangkap perubahan perilaku inovatif dalam jangka panjang.

5.4 Agenda Peneliti Mendatang

1. Memperbanyak dan mendiversifikasi jumlah responden untuk mencakup pandangan dari berbagai daerah. Selain itu, memperluas cakupan populasi dan meningkatkan jumlah sampel dibandingkan penelitian sebelumnya. Langkah-langkah ini bertujuan untuk menghasilkan penelitian yang lebih rinci, menarik untuk ditelaah, dan memberikan hasil yang lebih komprehensif.
2. Penelitian yang akan mendatang dapat meneliti variabel lain yang berhubungan dengan peningkatan innovative work behavior contohnya seperti kolaborasi, *training management*, dan lain-lain.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahokangas, P., Haapanen, L., Golgeci, I., Arslan, A., Khan, Z., & Kontkanen, M. (2021). Knowledge sharing dynamics in international subcontracting arrangements: The case of Finnish high-tech SMEs. *Journal of International Management*, *May*, 100888. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100888>
- Baumane, et al. (2022). Organizational Innovation Implications for Manufacturing SMEs: Findings from an Empirical Study. *Procedia Computer Science*, *200(2019)*, 738–747. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.272>
- Ben Arfi, W., Hikkerova, L., & Sahut, J. M. (2018). External knowledge sources, green innovation and performance. *Technological Forecasting and Social Change*, *129(January)*, 210–220. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.09.017>
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work In B. J. Dik, Z. S. Byrne & M. F. Steger (Eds.), *Purpose and Meaning in the Workplace*, 81–104.
- Calabrese, M., Sala, A. La, Fuller, R. P., & Laudando, A. (2021). Digital platform ecosystems for sustainable innovation: Toward a new meta-organizational model? *Administrative Sciences*, *11(4)*. <https://doi.org/10.3390/admsci11040119>
- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, *100(March)*, 196–206. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.035>
- Degbey, W. Y., & Pelto, E. (2021). Customer knowledge sharing in cross-border mergers and acquisitions: The role of customer motivation and promise management. *Journal of International Management*, *27(4)*, 100858. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100858>
- Eslami, M., et al. (2020). The effect of knowledge collaboration on innovation performance: The moderating role of digital technology. *Proceedings of the 21st CINet Conference on Practicing Continuous Innovation in Digital Ecosystems*, *21*, 267–278.
- Estensoro, M., Larrea, M., Müller, J. M., & Sisti, E. (2021). A resource-based view on SMEs regarding the transition to more sophisticated stages of Industry 4.0. *European Management Journal*, *xxxx*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.10.001>
- Fariborz, D. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, *34(3)*, 555–590. <http://amj.aom.org/cgi/doi/10.2307/256406>
- Foss, N. J., Husted, K., & Michailova, S. (2010). Governing knowledge sharing in organizations: Levels of analysis, governance mechanisms, and research directions. *Journal of Management Studies*, *47(3)*, 455–482. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00870.x>
- Ghadi, M., Sakka, F., & Shehata, O. (2020). Examining the Impact of Organization Learning and Job Crafting on Organizational Agility: An Organizational Analysis Study in UAE. *Article in International Journal of Management Reviews*, *11(10)*, 2091–2105. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.10.2020.200>

- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214. <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>
- Jong, J. P. J. D., & Hartog, D. N. D. (2008). Innovative Work Behavior : Measurement and Validation. *Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*, 1–27.
- Khan, A. M., Jantan, A. H. Bin, Salleh, L. B. M., Dato’Mansor, Z., Islam, M. A., & Hosen, S. (2019). The Impact of Transformational Leadership Effects on Innovative Work Behavior by the Moderating Role of Psychological Empowerment. *Journal of Reviews on Global Economics*, 8, 925–938. <https://doi.org/https://doi.org/10.6000/1929-7092.2019.08.79>
- Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S.S., Khan, E. and Sohail, F. (2022). How servant leadership triggers innovative work behavior: exploring the sequential mediating role of psychological empowerment and job crafting. *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1037–1055. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2020-0367>
- Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, T. (2021). Leading the innovation: role of trust and job crafting as sequential mediators relating servant leadership and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1547–1568. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0187>
- Khin, S., & Ho, T. C. F. (2019). Digital technology, digital capability and organizational performance: A mediating role of digital innovation. *International Journal of Innovation Science*, 11(2), 177–195. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2018-0083>
- Khin, S., & Ho, T. C. F. (2020). *Digital technology , digital capability and organizational performance : A International Journal of Innovation Science Article information : January*. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2018-0083>
- 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. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2016-0392>
- Lenka, S. (2017). *Digitalization Capabilities as Enablers of Value Co-Creation in Servitizing Firms. September*. <https://doi.org/10.1002/mar.20975>
- Leofianti, A. R., Sulastiana, M., & Hinduan, Z. R. (2015). *Pengaruh Organizational Innovative Climate terhadap Innovative Work Behavior Karyawan : Sebuah Studi dalam Meningkatkan Perilaku Inovasi pada Karyawan PT . X*. 1–22.
- Moser, J., Batterink, L., Li Hegner, Y., Schleger, F., Braun, C., Paller, K. A., & Preissl, H. (2021). Dynamics of nonlinguistic statistical learning: From neural entrainment to the emergence of explicit knowledge. *NeuroImage*, 240(March), 118378. <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2021.118378>
- Nasiri, M., Ukko, J., Saunila, M., Rantala, T., & Rantanen, H. (2020). Digital-related capabilities and financial performance: the mediating effect of performance measurement systems. *Technology Analysis and Strategic Management*, 32(12),

- 1393–1406. <https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1772966>
- Nonaka, I., & Lewin, A. Y. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation Dynamic Theory Knowledge of Organizational Creation. *International Journal of Technology Management*, 5(1), 14–37.
- North, K., Aramburu, N., Lorenzo, O., Engineering, M., SME Corporation Malaysia, Tarute, A., Duobiene, J., Kloviene, L., Vitkauskaite, E., Varaniute, V., Kröger, N., Teuteberg, F., North, K., Aramburu, N., & Lorenzo, O. (2018). Promoting digitally enabled growth in SMEs : a framework proposal -Part I Proceedings IFKAD Conference , Delft , July 4-6 , 2018 Promoting digitally enabled growth in SMEs : a framework proposal Klaus North * Nekane Aramburu Oswaldo Lorenzo. *Multikonferenz Wirtschaftsinformatik, MKWI 2016*, 2(July), 197–214.
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470–480. <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/a0039003>
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470–480. <https://doi.org/10.1037/a0039003>
- Rahi, S. (2017). *Research Design and Methods : A Systematic Review of Research Paradigms , Sampling Issues and Instruments Development International Journal of Economics & . May*. <https://doi.org/10.4172/2162-6359.1000403>
- Saputra, N., Sasanti, N., Alamsjah, F., & Sadeli, F. (2021). Strategic role of digital capability on business agility during COVID-19 era. *Procedia Computer Science*, 197(2021), 326–335. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.12.147>
- Sari, R. D., Suyadi, I., & Kumadji, S. (2013). Analysis Of Inter-Organizational Knowledge Sharing Needs Among Micro, Small, And Medium Enterprises Within Traditional Market (Survey On Traditional Market In Malang City). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 6(1), 77284.
- Schachler, V., Epple, S. D., Clauss, E., Hoppe, A., Slempe, G. R., & Ziegler, M. (2019). Measuring Job Crafting Across Cultures: Lessons Learned From Comparing a German and an Australian Sample. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00991>
- Singh, S. K., Mazzucchelli, A., Vessal, S. R., & Solidoro, A. (2021). Knowledge-based HRM practices and innovation performance: Role of social capital and knowledge sharing. *Journal of International Management*, 27(1), 100830. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100830>
- Slempe, G. R., & Vella-brodrick, D. A. (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 126–146.
- Supriyanto, A. S., Sujianto, A. E., & Ekowati, V. M. (2020). Factors Affecting Innovative Work Behavior: Mediating Role of Knowledge Sharing and Job Crafting. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11).

- <https://doi.org/https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.999>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2014). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914–928. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.969245>
- van den Hooff, B., & de Leeuw van Weenen, F. (2004). Committed to share: Commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 11(1), 13–24. <https://doi.org/10.1002/kpm.187>
- Xie, Z., & Li, J. (2015). Demand Heterogeneity, Learning Diversity and Innovation in an Emerging Economy. *Journal of International Management*, 21(4), 277–292. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2014.12.003>
- Yiu, H. L. (2019). *Impact of Service-Dominant Orientation on the Innovation Performance of Technology Firms : Roles of Knowledge Sharing and.* 00(0), 1–35.
- Zahoor, N., & Al-Tabbaa, O. (2020). Inter-organizational collaboration and SMEs' innovation: A systematic review and future research directions. *Scandinavian Journal of Management*, 36(2), 101109. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2020.101109>
- Zhang, Q., Abdullah, A. R., Hossan, D., & Hou, Z. (2021). The effect of transformational leadership on innovative work behavior with moderating role of internal locus of control and psychological empowerment. *Management Science Letters*, 11, 1267–1276. <https://doi.org/https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.11.012>
- Zhao, S., Jiang, Y., Peng, X., & Hong, J. (2020). Knowledge sharing direction and innovation performance in organizations: Do absorptive capacity and individual creativity matter? *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 371–394. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2019-0244>