Anterior
Jurnal http://journal.umpalangkaraya.ac.id/index.php/anterior

Penggunaan TIK pada Proyek Perubahan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan untuk Meningkatkan Perilaku Inovatif: Studi Kasus Terhadap Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat

ICT Usage of Leadership Education and Training Change Project to Enhance Innovative Behaviors: A Case Study of the Government of West Kotawaringin Regency

Elok Retno Oetami [1,2*]

Heru Sulistyo [1,3*]

[1] Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung, Semarang, Jawa Tengah, Indonesia

[2] Analis Kebijakan Ahli Muda, Pangkalan Bun, Kalimantan Tengah, Indonesia

*email:
[2] 2040220013 4@std.unissula.ac.id
[3] herusulistyo@unissula.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menyelidiki kuat atau lemahnya peran Penggunaan TIK dalam memoderasi hubungan antara Akuisisi Pengetahuan dan Berbagi Pengetahuan dengan Perilaku Inovatif PNS. Sampel penelitian dipilih 83 (delapan puluh tiga) responden, dengan menggunakan metode Sampel Acak Purposive, yaitu pejabat struktural pada Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat sesuai dengan jenjang Diklat PIM yang telah dilaksanakan di tahun 2022 dan 2023. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner. Data diolah menggunakan *SmartPLS* 4.1.0.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Akuisisi Pengetahuan memiliki pengaruh langsung terhadap Perilaku Inovatif, Berbagi Pengetahuan memberikan pengaruh langsung terhadap Perilaku Inovatif, dan Penggunaan TIK tidak memoderasi pengaruh Akuisisi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif, namun Penggunaan TIK melemahkan pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif.

Kata Kunci:
akuisisi pengetahuan
berbagi pengetahuan
perilaku inovatif
penggunaan teknologi informasi dan komunikasi

Abstract

This study investigates the strong or weak role of ICT Use in moderating the relationship between Knowledge Acquisition and Knowledge Sharing with Innovative Behaviour of Civil Servants. The research sample was selected 83 (eighty three) respondents, using the Purposive Random Sample method, namely structural officials at the West Kotawaringin Regency Government according to the level of PIM Training that has been carried out in 2022 and 2023. This research method uses a quantitative research approach using a questionnaire. The data was processed using SmartPLS 4.1.0.0. The results showed that Knowledge Acquisition has a direct influence on Innovative Behaviour, Knowledge Sharing has a direct influence on Innovative Behaviour, and ICT Use does not moderate the influence of Knowledge Acquisition on Innovative Behaviour, but ICT Use weakens the influence of Knowledge Sharing on Innovative Behaviour.

Keywords:
knowledge acquisition, knowledge sharing,
innovative behavior,
information and communication technology usage

©2024 Elok Retno Oetami. Published by Institute for Research and Community Services Universitas Muhammadiyah Palangkaraya. This is Open Access article under the CC-BY-SA License (http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat mengikuti *Innovation Goverment Award* (*IGA*) yang diselenggarakan oleh Badan Strategi dan Kebijakan Dalam Negeri (BSKDN) mulai tahun 2019 dan mendapatkan predikat sebagai Kabupaten/Kota "Sangat Inovatif" di Provinsi Kalimantan Tengah. Namun, terjadi penurunan peringkat dan skor sejak tahun 2020 hingga 2023. Salah satu penghambat terbesar kenaikan skor IID adalah kuantitas dan kualitas dari inovasi daerah, dimana tidak semua inovasi perangkat daerah dilaporkan ke Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan (Bappedalitbang). Alasannya adalah perangkat daerah "belum" atau "tidak memiliki" inovasi. Padahal, inovasi Perangkat Daerah dapat diperoleh dari Proyek Perubahan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Proper Diklat PIM) Tingkat IV, III, dan II oleh pejabat struktural. Menyimpulkan Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 18, 19, dan 20 Tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II, III, dan IV, bahwa Proper Diklat PIM adalah upaya strategis untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi pelaksanaan diklat pemerintahan dengan tujuan meningkatkan kemampuan dan kompetensi aparatur negara dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dengan demikian PNS (dalam hal ini pejabat struktural yang mempunyai Proper Diklat PIM) harus inovatif dan kreatif dalam meningkatkan pelayanan, produk, dan prosedur manajerial.

Ketidaktahuan, ketidakmampuan, dan ketidakmauan pejabat struktural dalam mempublikasikan Propernya sebagai suatu inovasi merupakan tantangan bagi Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat untuk

menciptakan Perilaku Inovatif (*Innovative Behavior*) karyawannya, karena karyawan yang berperilaku inovatif merupakan salah satu ciri organisasi yang sukses berinovasi (Jo & Hong, 2022). Mazidah & Laily (2020) bahwa Akuisisi Pengetahuan dapat menumbuhkan Perilaku Inovatif, dimana sumber daya dan ide merupakan pengetahuan yang diperoleh sehingga dapat menghasilkan ide baru (Cai & Shi, 2022). Dengan demikian, akses terhadap Akuisisi Pengetahuan sangat diperlukan untuk dapat menerapkan Perilaku Inovatif karena dapat mendorong penciptaan produk dan inovasi baru (Mutonyi et al., 2020). Begitu pula dengan Berbagi Pengetahuan, dimana hasil penelitian Sulistyo (2020) terhadap UMKM di Jawa Tengah, bahwa berbagi informasi dan wawasan baru, baik secara tacit maupun eksplisit dan secara formal maupun informal melalui asosiasi dan pertemuan pemerintah, dapat meningkatkan kemampuan inovasi dan keunggulan kompetitif UMKM. Maka ini dapat terjadi pula di suatu organisasi. Pernyataan ini dikuatkan oleh Cai & Shi (2022) bahwa Berbagi Pengetahuan dapat meningkatkan Perilaku Inovatif.

Sudah menjadi hal umum bahwa Proper Diklat PIM terinspirasi, dikonsep, dibuat, diterapkan, dan disebarkan menggunakan Teknologi dan Informasi (*software* dan *hardware*). Bahkan beberapa Proper Diklat PIM berjenis digital sehingga pejabat strukturalnya perlu memiliki keterampilan dalam menggunakan TIK. Penggunaan TIK dapat membangun potensi yang ada dalam diri kita (Amalia et al., 2022) dan individu dengan keterampilan rendah akan mudah digantikan oleh teknologi (Dahlin, 2019). TIK sangat penting untuk pengembangan dan elaborasi strategi, jadi pejabat struktural harus meningkatkan kemampuan TIK mereka jika mereka ingin tetap bertahan dan bersaing (Felipe et al., 2020; Kumar et al., 2023). Penggunaan TIK bagi organisasi sekarang ini adalah untuk mengevaluasi organisasi (Qosasi, et al., 2019; Widjaja et al., 2020). Hasil penelitian Alecia & Layman (2021) bahwa TIK dapat dipandang sebagai sumber ide bagi proses inovasi, karena memungkinkan adanya hubungan yang lebih erat antara pelaksanaan tupoksi pejabat struktural dengan masyarakat. Hal ini karena teknologi dapat mendorong penciptaan nilai di sektor publik Cordella & Paletti (2019) dan meningkatkan layanan (Markhaichuk & Tobien, 2021). Bahkan, hasil penelitian Pribadi et al. (2022) menyatakan bahwa adopsi atau penggunaan TIK pada Pemerintah Kabupaten Bantul memberikan peningkatan terhadap perilaku inovasi Aparatur Sipil Negara (ASN)-nya.

Hal ini mendasari peneliti untuk menyelidiki pengaruh Penggunaan TIK dalam memoderasi hubungan antara Akuisisi Pengetahuan dan Perilaku Inovatif dan pengaruh Penggunaan TIK dalam memoderasi hubungan antara Berbagi Pengetahuan dan Perilaku Inovatif.

TINJAUAN PUSTAKA

Perilaku Inovatif atau *Innovative Behavior*

Perilaku inovatif didefinisikan sebagai tindakan menggali, menciptakan, dan menyampaikan pemikiran atau cara baru untuk diterapkan dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan hingga terjadi keberlanjutan atau kontinu (Lambriex-Schmitz et al., 2020). Perilaku inovatif dianggap sebagai perilaku tambahan secara sadar yang tidak ditentukan dalam tupoksi karyawan (Jnaneswar & Ranjit, 2020). Sumber Daya Manusia yang berkomitmen afektif pada suatu organisasi dan berkinerja sangat baik, tentunya telah merujuk kepada sikap berperilaku inovatif (Hakimian et al., 2016). Indikator Perilaku Inovatif diambil dari penelitian Lambriex-Schmitz et al. (2020), yaitu penggalian kesempatan, pembangkitan ide, penyebaran ide, perwujudan ide melalui implementasi berbasis kriteria, perwujudan ide melalui komunikasi berbasis berbasis pembelajaran, dan keberlanjutan ide melalui diseminasi eksternal, serta keberlanjutan ide melalui penanaman internal.

Akuisisi Pengetahuan atau *Knowledge Acquisition*

Akuisisi Pengetahuan adalah kegiatan mengakses dan memperoleh pengetahuan baru yang mungkin berasal dari sumber eksternal atau internal (Cai & Shi, 2022), mencakup pengumpulan data, pemahaman situasi, dan belajar dari pengalaman di dalam dan di luar organisasi (Kabiba et al., 2021); untuk pertumbuhan intelektual dan inovasi (Kaba & Ramaiah, 2020). Indikator yang digunakan pada usulan penelitian ini diadopsi dari penelitian Kucharska & Erickson (2023), yaitu pembelajaran melalui interaksi dengan orang lain (*Learning by Interaction*) di luar organisasi, pembelajaran melalui Interaksi dengan orang lain di dalam organisasi, pembelajaran sambil melakukan (*Learning by Doing*) di dalam organisasi, dan pembelajaran sambil melakukan di luar organisasi.

Hasil studi Thneibat (2020) menyatakan bahwa perilaku inovatif dipacu oleh akuisisi pengetahuan, dimana karyawan dapat membuat konsep dan menemukan solusi dengan lebih baik. Papa et al. (2020) juga menyatakan bahwa Akuisisi Pengetahuan memberikan pengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif individu. Dengan demikian, maka hipotesa yang diajukan sebagai berikut:

Hipotesis 1 (H_1): Akuisisi Pengetahuan berpengaruh terhadap Perilaku Inovatif.

Berbagi Pengetahuan atau *Knowledge Sharing*

Menurut Takhsha et al. (2020), Berbagi Pengetahuan terjadi dalam organisasi ketika individu mentransfer modal intelektualnya kepada rekan kerja. Berbagi Pengetahuan mempunyai 2 (dua) proses, yaitu Pengumpulan Pengetahuan (*Knowledge Sharing Collecting*) dan Transfer Pengetahuan (*Knowledge Sharing Donating*) (Le & Lei, 2018). Ketika individu mendorong rekan kerja untuk berbagi modal intelektual melalui konsultasi yang efektif, maka akumulasi pengetahuan terjadi dalam organisasi (Jnaneswar & Ranjit, 2020). Jadi, berbagi informasi adalah proses yang disengaja yang

memfasilitasi pergerakan modal intelektual dari satu orang ke orang lain.

Indikator Berbagi Pengetahuan diadopsi dari Ibrahim et al. (2020), yaitu mengumpulkan pengetahuan (*knowledge sharing collecting*) dari dalam organisasi, mengumpulkan pengetahuan dari luar organisasi, menyumbang pengetahuan (*knowledge sharing donating*) ke dalam organisasi, dan menyumbang pengetahuan ke luar organisasi, Empat pernyataan diadposi dari penelitian Hooff & Weenen (2004) dalam Ibrahim et al. (2020).

Penelitian Pian et al. (2019); Yao et al. (2020); Al-Husseini et al. (2021); dan Cai & Shi (2022) bahwa Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Phung et al. (2019) juga menyatakan bahwa Berbagi Pengetahuan meningkatkan komunikasi karyawan dan perilaku kreatif karyawan melalui pengumpulan pengetahuan dan kontribusi pengetahuan. Melalui proses diskusi dan *brainstorming* kolaboratif, karyawan dapat saling Berbagi Pengetahuan dan pengalaman, memperluas perspektif mereka, mendapatkan pemahaman baru, dan menghasilkan ide-ide yang lebih kreatif (Barinua, 2022).

Namun, penelitian Asbari et al. (2019), Usmanova et al. (2020), dan Safrizal (2023) menunjukkan bahwa Berbagi Pengetahuan tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif. Hal ini mendasari diajukannya hipotesa kedua.

Hipotesis 2 (H_2): Berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap Perilaku Inovatif.

Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi atau *Information and Communication Technology Usage*

TIK berhubungan dengan pengambilan, pengumpulan (akuisisi), pengolahan, penyimpanan, penyebaran, dan penyajian informasi (Riadin et al., 2020). Menurut Julianti (2023) dan Kumar et al. (2024), TIK merupakan perangkat komputer baik perangkat keras maupun lunak yang dapat memudahkan suatu pekerjaan dengan menggunakan teknologi yang sudah tersedia untuk memproses serta mengelola data informasi yang dapat berupa data, suara maupun video. Penggunaan TIK adalah menggunakan sejumlah peralatan teknis untuk mengolah serta memberikan berita atau informasi (Agboola et al., 2023). Penggunaan TIK juga dapat menghasilkan efisiensi dan tingkat inovasi yang tinggi karena inovasi menghadirkan pola baru dalam meningkatkan pengelolaan bisnis (Okundaye et al., 2019).

Indikator penggunaan TIK yaitu penggunaan TIK sebagai penyimpanan elektronik, penggunaan TIK sebagai jaringan pengetahuan, dan penggunaan TIK sebagai teknologi internal di organisasi (Masa'deh et al. (2013) dalam penelitian Yepes & López (2023)).

Kaabi et al. (2018) menyatakan bahwa teknologi digunakan untuk pembelajaran dan pengetahuan. Bahkan TIK dalam organisasi dapat digunakan dengan menggabungkan berbagai alat untuk melayani kebutuhan komunikasi dalam hal berbagi pengetahuan (Amin et al., 2020; dan Jasimuddin & Perdikis, 2019). Ditambah lagi dengan hasil penelitian (Valdez-Juárez et al., 2018) bahwa asosiasi antara TIK dan Akuisisi Pengetahuan menghasilkan inovasi yang mendorong UMKM untuk mencapai hasil ekonomi, keuangan dan organisasi yang signifikan. Secara umum, TIK sangat penting karena memfasilitasi komunikasi antar divisi dan dengan berbagai pemangku kepentingan di organisasi, serta mendukung kerja sama dan akuisisi pengetahuan organisasi (Cai et al. 2019) serta dapat digunakan untuk mengelola dan menyimpan informasi dan pengetahuan rahasia organisasi (Rehman et al. 2020). Di Vietnam, manajemen pengetahuan telah menghasilkan perilaku kerja yang lebih inovatif di kalangan karyawan teknologi informasi (Pham et al., 2020).

Ye et al. (2021) menyatakan bahwa organisasi perlu memaksimalkan penggunaan teknologi dalam berbagi pengetahuan agar dapat mengurangi hambatan berkomunikasi antar karyawan sehingga dapat meningkatkan perilaku inovatif. Bagheri et al. (2020) menambahkan bahwa usaha baru yang berteknologi tinggi menumbuhkan perilaku inovatif karyawan di Iran.

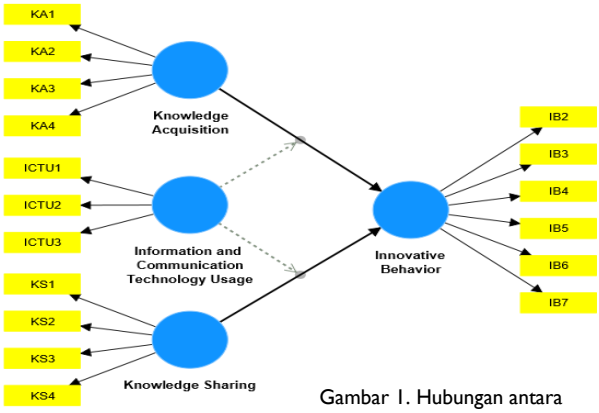
Namun, terdapat kontroversi mengenai peran penggunaan TIK dalam berbagi pengetahuan (Button et al., 2014; Hachicha & Mezghani 2018; Ibrahim & Jebur 2019; dan Agboola et al., 2023). Ditambah dengan pernyataan Ibrahim, et al. (2020) bahwa dalam hal berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi, maka beberapa karyawan industri hanya bersedia memanfaatkan TIK sebagai media untuk menerima pengetahuan dan hal ini berdampak pada peningkatan perilaku inovatif, namun mereka tidak berkenan menggunakan TIK dalam berkontribusi atau pemberian pengetahuan karena menganggap bahwa pengetahuan adalah hak ekslusif mereka yang harus menghasilkan keuntungan pribadi (bukan keuntungan organisasi) saat pengetahuan tersebut diberikan ke karyawan atau organisasi lain. Begitu pula dengan pernyataan Zumba-Zúñiga et al. (2021) bahwa pemanfaatan alat dan penggunaan TIK dalam pengelolaan informasi yang tidak dikelola secara efektif oleh organisasi akan berdampak negatif pada Akuisisi Pengetahuan. Selain itu, budaya organisasi yang tidak mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan Berbagi Pengetahuan akan menghambat efektivitas TIK dalam memoderasi hubungan antara Berbagi Pengetahuan dengan Perilaku Inovatif (Tallon et al., 2019). Dengan demikian, diajukan 2 (dua) hipotesa, sebagai berikut:

Hipotesis 3 (H_3): Penggunaan TIK memoderasi hubungan antara Akuisisi Pengetahuan dengan Perilaku Inovatif.

Hipotesis 4 (H_4): Penggunaan TIK memoderasi hubungan antara Berbagi Pengetahuan dengan Perilaku Inovatif.

METODOLOGI

Kerangka konseptual penelitian ini mempunyai 4 (empat) variabel dan 18 (delapan belas) indikator seperti ditunjukkan pada gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Hubungan antara variabel dan indikator

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Keterangan: *KA* = *Knowledge Acquisition* (Akuisisi Pengetahuan), *KS* = *Knowledge Sharing* (Berbagi Pengetahuan), *IB* = *Innovative Behavior* (Perilaku Inovatif), dan *ICTU* = *ICT Usage* (Penggunaan TIK)

Penelitian ini menggunakan Teknik *Purposive Sampling* terhadap 83 (delapan puluh tiga) responden, yaitu pejabat struktural Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah mengikuti Diklat PIM Tahun 2022 dan 2023 sesuai dengan jabatan terakhir mereka. Untuk memberikan hasil yang akurat, maka jumlah sampel yang diambil menggunakan rumus Slovin (Umar, 1997) dalam Widodo (2021:121), yaitu: $n = \frac{N}{1 + N\,(e)^2}$, dengan tingkat kepercayaan 10% atau 0,1. Minimum sampel adalah 79 (tujuh puluh sembilan) orang. Penyebaran kuisioner berupa pernyataan tertutup melalui *link googleform*. Instrumen penelitian ini menggunakan alat ukur skala Semantic Differential yang memiliki interval pilihan skor antara 1 (satu) hingga 7 (tujuh). Teknik analisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (*SEM*) berbasis *software SmartPLS* versi 4.1.0.0 *for Windows*.

Empat indikator dari variabel Akuisisi Pengetahuan diberi kode KA1, KA2, KA3, dan KA4; 4 (empat) indikator dari variabel Berbagi Pengetahuan dengan kode KS1, KS2, KS3, dan KS4, 7 (tujuh) kode untuk 7 (tujuh) indikator dari variabel Perilaku Inovatif, yaitu IB1, IB2, IB3, IB4, IB5, IB6, dan IB7; serta 3 (tiga) kode untuk 3 (tiga) indikator dari variabel Pernggunaan TIK yaitu ICTU1, ICTU2, dan ICTU3. (Indikator dan pernyataan terlampir).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel I menyajikan tentang analisis deskriptif reponden berdasarkan karakteristik jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja, jabatan struktural, Diklat PIM sesuai jabatan terakhir, dan pengetahuan TIK.

Tabel I. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kriteria	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Perempuan	27	32,530
	Laki-laki	56	67,470
	Total	**83**	**100,000**
Usia	≤ 40 tahun	19	22,892
	41-50 tahun	43	51,807
	> 50 tahun	21	25,301
	Total	**83**	**100,000**
Pendidikan Terakhir	Diploma (D1/D2/D3/D4)	2	2,410
	Sarjana (S1)	48	57,831
	Master (S2)	31	37,349
	Doktor (S3)	2	2,410
	Total	**83**	**100,000**
Lama Bekerja	≤ 10 tahun	4	4,819
	11-20 tahun	66	79,518
	21-30 tahun	3	3,614
	> 30 tahun	10	12,048
	Total	**83**	**100,000**
Jabatan Struktural	Eselon IV	31	37,349
	Eselon III	39	46,988
	Eselon II	13	15,663
	Total	**83**	**100,000**
Diklat PIM sesuai Jabatan Terakhir	Diklat PIM IV	31	37,349
	Diklat PIM III	39	46,988
	Diklat PIM II	13	15,663
	Total	**83**	**100,000**
Pengetahuan TIK	Belajar sendiri (otodidak)	29	34,940
	Belajar sendiri dan Belajar singkat dari orang lain tanpa kursus	33	39,759
	Training atau kursus singkat (bersertifikat)	21	25,301
	Total	**83**	**100,000**

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023)

Tabel II menyajikan tentang karakteristik responden berdasarkan penggunaan TIK yang ditawarkan organisasi.

Tabel II. Karakteristik Responden Berdasarkan Penggunaan TIK Yang Ditawarkan Organisasi

Kriteria	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
E-mail, Online Survey, Penyimpanan Online	1	1,205
E-mail, Online Survey, Penyimpanan Online, Perpesanan Singkat, Social Media, Website Organisasi	4	4,819
E-mail, Online Survey, Penyimpanan Online, Social Media	1	1,205
E-mail, Online Survey, Penyimpanan Online, Website Organisasi	2	2,410
E-mail, Online Survey, Social Media	1	1,205
E-mail, Online Survey, Social Media, Website Organisasi	3	3,614
E-mail, Penyimpanan Online	2	2,410
E-mail, Perpesanan Singkat	1	1,205
E-mail, Perpesanan Singkat, Online Survey, Social Media	1	1,205
E-mail, Perpesanan Singkat, Social Media	4	4,819
E-mail, Perpesanan Singkat, Social Media, Website Organisasi	1	1,205
E-mail, Perpesanan Singkat, Website Organisasi	2	2,410
E-mail, Social Media	2	2,410

Kriteria	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
E-mail, Social Media, Website Organisasi	7	8,434
E-mail, Website Organisasi	5	6,024
Online Survey, Penyimpanan Online	1	1,205
Online Survey, Penyimpanan Online, Perpesanan Singkat, Website Organisasi	1	1,205
Online Survey, Penyimpanan Online, Social Media, Website Organisasi	1	1,205
Online Survey, Perpesanan Singkat, Social Media	1	1,205
Online Survey, Perpesanan Singkat, Social Media, Website Organisasi	2	2,410
Online Survey, Social Media	2	2,410
Penyimpanan Online, Social Media	3	3,614
Penyimpanan Online, Social Media, Website Organisasi	1	1,205
Perpesanan Singkat, Social Media, Website Organisasi	4	4,819
Social Media, Website Organisasi	3	3,614
Total	**83**	**100,000**

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 for Windows

Tabel III menyajikan tentang analisisi deskriptif tentang 4 (empat) variabel penelitian.

Tabel III. Deskriptif Variabel Penelitian

Konstruk Laten	Konstruk Manifest	*Mean*	*Min*	*Max*	*SD*	*EK*	*Skew-ness*
Akuisisi Pengeta-huan (*Knowled-ge Acquisition*) atau KA	KA1	5,07	1	7	1,28	0,42	-0,56
	KA2	5,95	1	7	1,22	2,74	-1,44
	KA3	5,13	1	7	1,40	1,04	-0,96
	KA4	5,69	1	7	1,18	2,23	-1,06
Rerata total Mean		**5,46**					
Berbagi Pengeta-huan (*Knowled-ge Sharing*) atau KS	KS1	5,23	2	7	1,12	0,32	-0,36
	KS2	5,69	1	7	1,46	2,13	-1,46
	KS3	5,10	1	7	1,53	0,32	-0,86
	KS4	5,45	1	7	1,35	1,45	-1,04
Rerata total Mean		**5,36**					
Perilaku Inovatif (*Innovative Behavior*) atau IB	IB1	5,87	1	7	1,25	2,43	-1,41
	IB2	6,00	2	7	1,14	0,97	-1,19
	IB3	5,45	1	7	1,48	1,02	-1,21
	IB4	5,39	1	7	1,50	1,51	-1,36
	IB5	5,61	2	7	1,21	-0,23	-0,63
	IB6	5,22	1	7	1,28	0,66	-0,77
	IB7	5,40	2	7	1,23	0,09	-0,76
Rerata total Mean		**5,56**					
Pengguna-an TIK (*ICT Usage*) atau ICTU	ICTU1	5,71	2	7	1,15	0,26	-0,78
	ICTU2	5,78	2	7	1,05	0,59	-0,75
	ICTU3	5,55	2	7	1,14	1,64	-1,02
Rerata total Mean		**5,68**					

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Keterangan: SD = Standar Deviasi, dan *EK = Excess Kurtosis*

Uji Validitas Konvergen

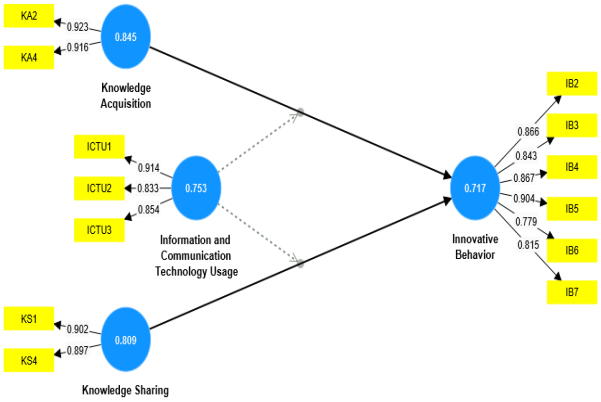
Kevaliditas-konvergenan indikator (variabel konstruk) diukur menggunakan skor *outer loading* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). AVE menunjukkan komunalitas konstruk. Nilai *outer loading* LF≥0,7 dan AVE≥0,5 berarti indikator tersebut dapat digunakan. Begitu pula untuk 0,4≤LF<0,7 maka indikator tersebut masih dapat digunakan (menghapus atau mempertahankannya) setelah mengevaluasi hingga tahapan akhir. Namun, untuk LF<0,40 maka indikator tersebut harus dihilangkan (Hair *et al.*, 2022).

Tabel IV. Indikator Validitas (*Outer loadings*) dan *Average Variance Extracted* (AVE) Tahap 1

Konstruk Laten	Konstruk Manifest	*Loading (>0.70)*	*AVE (>0,5)*
Perilaku Inovatif (*Innovative Behavior*) atau IB	IB1	0,593	0,659
	IB2	0,866	
	IB3	0,852	
	IB4	0,861	
	IB5	0,899	
	IB6	0,750	
	IB7	0,820	
Penggunaan TIK (*ICT Usage*) atau ICTU	ICTU1	0,917	0,753
	ICTU2	0,832	
	ICTU3	0,851	
Akuisisi Pengetahuan (*Knowledge Acquisition*) atau KA	KA1	0,701	0,562
	KA2	0,774	
	KA3	0,723	
	KA4	0,797	
Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*) atau KS	KS1	0,816	0,633
	KS2	0,805	
	KS3	0,681	
	KS4	0,868	
	ICTU*KA	1,000	
	ICTU*KS	1,000	

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Pada Tabel IV, mayoritas variabel konstruk mempunyai LF≥0,7 dan AVE≥0,5. Namun, variabel konstruk IB1 dan KS3 memiliki nilai tidak ideal, yaitu masing-masing 0,593 dan 0,681. Agar uji selanjutnya dapat dilalui, maka akan dilakukan eliminasi kepada 5 (lima) variabel konstruk, yaitu IB1 dan KS3; KA1 dan KA3; dan KS2, seperti yang telah disajikan pada Gambar 2 1 bawah ini.



Gambar 2. Model Pengukuran

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Kemudian akan dilakukan pengulangan *outer loading* dengan hasil yang disajikan pada Tabel V.

Tabel V. Indikator Validitas (*Outer loadings*) dan *Average Variance Extracted* (*AVE*) Tahap 2

Konstruk Laten	Konstruk Manifest	*Loading* (>0.70)	*AVE* (>0,50)
IB	IB2	0,866	0,717
	IB3	0,843	
	IB4	0,867	

Konstruk Laten	Konstruk Manifest	*Loading* (>0.70)	*AVE* (>0,50)
	IB5	0,904	
	IB6	0,779	
	IB7	0,815	
ICTU	ICTU1	0,914	0,753
	ICTU2	0,833	
	ICTU3	0,854	
KA	KA2	0,923	0,845
	KA4	0,916	
KS	KS1	0,902	0,809
	KS4	0,897	
	ICTU*KA	1,000	
	ICTU*KS	1,000	

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Berdasarkan Tabel V, seluruh konstruk laten mempunyai LF>0,7 dan AVE≥0,5, artinya semua variabel konstruk reliabel dan lebih dari 50% varians sekumpulan indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang bersangkutan.

Uji Reliabilitas Konsistensi Internal

Uji Reliabilitas Konsistensi Internal diukur dengan *Composite Reliability* (CR) dan Cronbach's Alpha (α *Cronbach*). Konstruk laten dinyatakan reliabel jika 0,7<CR≤0,9 dan 0,7<α *Cronbach*≤0,9; dan reliabel moderat jika 0,6<CR≤0,7 dan 0,6<α *Cronbach*≤0,7 (Hair et al., 2022).

Tabel VI. Reliabilitas Konsistensi Internal (Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability*)

Konstruk laten	Cronbach's alpha (>0,70)	*Composite reliability* (rho_a) (>0,70)
IB	0,920	0,922
ICTU	0,843	0,923
KA	0,817	0,818
KS	0,764	0,764

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Berdasarkan tabel VI diatas, 4 (empat) variabel laten memiliki nilai *Composite Reliability* dan Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,7 atau Reliabel.

Uji Validitas Diskriminan

Discriminant validity terjadi jika sekumpulan item pengukuran (indikator) dari variabel konstruk tersebut mampu membedakan dirinya dengan indikator dari variabel konstruk lainnya dengan tidak adanya interkorelasi yang tinggi dengan indikator lain yang mengukur variabel konstruk yang berbeda. *Discriminant validity* dapat dilihat dari nilai Heterotrait-Monotrait (HTMT), dimana nilai HTMT setiap variabel konstruk <0,9 (Hair et al., 2022).

Tabel VII. Heterotrait-Monotrait (*HTMT*)

Konstruk Laten	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) (< 0,9)
IB <-> ICTU	0,575
KS <-> ICTU	0,554
KS <-> IB	0,887
KA <-> ICTU	0,558
KA <-> IB	0,776
KA <-> KS	0,894

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Pada tabel VII diatas, semua variabel konstruk memiliki nilai HTMT<0,9 atau VALID.

Diagnosa Statistik Kolinieritas

Diagnosa Statistik Kolinieritas bertujuan untuk memastikan bahwa antar konstruk eksogenus pada model struktural tidak menunjukkan korelasi yang tinggi. Analisis ini menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF), dimana nilai VIF>5 menunjukkan kolinieritas tinggi antar konstruk eksogenus. Karena model penelitian ini adalah reflektif, maka dianalisa *inner* VIF.

Tabel VIII. ***Variance Inflation Factor* (VIF) - *Inner Model***

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

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Berdasarkan Tabel VIII, seluruh konstruk eksogenus terhadap konstruk endogenus tidak ada yang nilai VIF>5. Dengan demikian, tidak terjadi pelanggaran kolinieritas pada model penelitian ini.

Uji Kekuatan Prediksi (Koefisien Determinan)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur akurasi prediksi (pendugaan) dan disimbolkan dengan R^2 (*R-square*) yang merupakan korelasi kuadrat antara nilai aktual konsstruk endogenus dengan nilai prediksinya. Hal ini menunjukkan proporsi varians dalam konstruk yang dapat dijelaskan oleh model struktural. Secara umum, nilai $R^2 \geq 0,75$ dianggap memiliki akurasi pendugaan yang besar (substansial), $0,5 \leq R^2 < 0,75$ memiliki pendugaan akurasi yang sedang (*moderate*), $0,25 \leq R^2 < 0,5$ memiliki akurasi nilai pendugaan yang rendah (*weak*), dan $R^2 \leq 0,25$ memiliki akurasi nilai pendugaan yang sangat rendah (*very weak*) (Hair et al., 2022). Untuk model kompleks, lebih disarankan menggunakan nilai R^2 *adjusted* untuk menilai fit model, dimana R^2 *adjusted* adalah R^2 yang telah disesuaikan terhadap banyaknya konstruk prediktor. Penyesuaian ini diperlukan karena nilai R^2 cenderung besar untuk model dengan konstruk prediktor yang semakin banyak. Padahal penafsiran R^2 *adjusted* sama dengan penafsiran R^2.

Tabel IX. Koefisien Determinasi (R^2 dan R^2 *adjusted*)

Konstruk Laten	R^2	R^2 *adjusted*
Perilaku Inovatif (*Innovative Behavior*) atau IB	0,657	0,635

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Berdasarkan Tabel IX diatas, diketahui bahwa akurasi pendugaan model R^2 *adjust*ed Perilaku Inovatif sebesar 0,635, dimana $0,5 \leq 0,635 < 0,75$ memiliki pendugaan akurasi yang sedang. Informasi ini bermakna bahwa variabel eksogen, yaitu Penggunaan TIK, Akuisisi Pengetahuan, dan Berbagi Pengetahuan memiliki pendugaan akurasi yang moderat terhadap variabel endogen, yaitu Perilaku Inovatif. Dengan kata lain, perubahan Perilaku Inovatif mampu dijelaskan sebesar 63,5% oleh Penggunaan TIK, Akuisisi Pengetahuan, Berbagi Pengetahuan, Penggunaan TIKxAkuisisi Pengetahuan, dan Penggunaan TIKxBerbagi Pengetahuan; sedangkan 36,5% perubahan lainnya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Uji Relevansi Prediktif

Q^2 menjelaskan kekuatan (relevansi) prediktif model di luar sampel. Model yang menunjukkan relevansi prediktif berarti secara akurat dapat memprediksi data yang tidak digunakan dalam estimasi model. Q^2 diukur untuk setiap variable endogenus, dimana $Q^2>0$ dan variable laten endogenus tertentu menunjukkan relevansi prediktif**.** Dalam Hair et al (2022), bila Q^2 bernilai 0; 0,25; dan 0,50 maka makna Q^2 adalah rendah; moderat; dan tinggi dalam *predictive accuracy*.

Tabel X berikut menunjukkan bahwa hasil Q^2 untuk Perilaku Inovatif sebesar 0,445 dan $0,25<Q^2<0,50$, maka model di luar sampel mempunyai tingkat *predictive relevance* sedang (moderat) terhadap data yang tidak digunakan.

Tabel X. Q^2 *Predict*

Konstruk Laten	Q^2predict	RMSE	MAE
IB	0.558	0.682	0.515

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Analisis koefisien model struktural digunakan untuk menguji hiposesis dengan cara mengetahui hubungan mana yang berpengaruh secara signifikan. Jika nilai p-*value*<a(0,1) maka hubungan tersebut signifikan, sebaliknya jika nilai p-*value*>a(0,1) maka hubungan tersebut tidak signifikan (Hair et al., 2022).

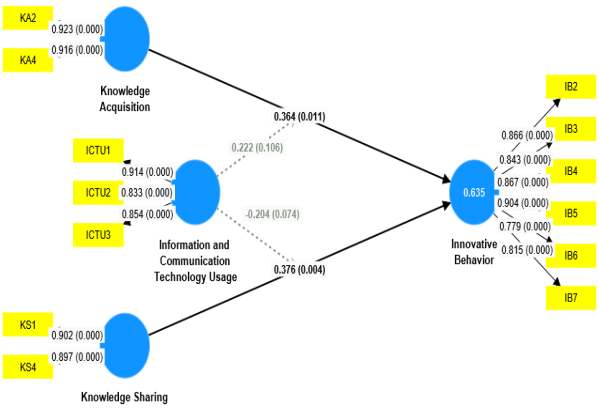
Tabel XI. Koefisien Jalur

Koefisien Jalur	O	T *Statistics* (>1,645)	P-*Values* (<0,1)	Ket.
KA -> IB	0,376	2,905	0,004	Diterima
KS -> IB	0,364	2,557	0,011	Diterima
*ICTU*KA -> IB*	0,222	1,615	0,106	Ditolak
*ICTU*KS -> IB*	-0,204	1,784	0,074	Diterima, Melemahkan

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*
Keterangan: O = *Original Sample* dan T *Statistics* = |O/STDEV|

Berdasarkan Tabel XI diatas: (1) Akuisisi Pengetahuan signifikan berpengaruh positif terhadap Perilaku Inovatif dengan koefisien jalur sebesar 0,376 dan T statistik 2,905>1,645 serta p-value 0,004<0,1. Setiap perubahan pada Akuisisi Pengetahuan maka akan meningkatkan Perilaku Inovatif. Dengan demikian, **H_1 Diterima;** dan (2) Berbagi Pengetahuan signifikan berpengaruh positif terhadap Perilaku Inovatif dengan koefisien jalur sebesar 0,364 dan T statistik 2,557>1,645 serta p-value 0,011<0,1. Setiap perubahan pada Berbagi Pengetahuan maka akan meningkatkan Perilaku Inovatif. Dengan demikian, **H_2 Diterima;** (3) pengaruh ICTUxKA tidak signifikan pada hubungan Akuisisi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif, dengan jalur koefisien 0,222; t statistik 1,615<1,645; dan p-value sebesar 0,106>0,1. Hal ini berarti Penggunaan TIK tidak memoderasi pengaruh Akuisisi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif. Dengan demikian, **H_3 Ditolak**; dan (4) pengaruh ICTUxKS signifikan negatif pada hubungan Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif, dengan jalur koefisien -0,204; t statistik 1,784>1,645; dan p-value sebesar 0,074<0,1. Hal ini berarti Penggunaan TIK memperlemah pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif. Dengan demikian, **H_4 Diterima**.

Berikut ditampilkan model struktural dari penelitian ini. Disajikan pada Gambar 3.



Gambar 4. Model Struktural
Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Jenis Variabel Moderasi

Menurut Sharma et al (1981), terdapat 4 (empat) jenis variabel moderasi, yaitu quasi modersi (moderasi semu), *pure* moderasi (moderasi murni), homogolizer moderasi, dan antesenden (*predictor*). Untuk menentukan jenis moderasi, dilakukan 2 (dua) kali estimasi. Pertama adalah estimasi dengan mengeluarkan efek moderasi, akan tetapi variabel Penggunaan TIK tetap disambungkan ke Perilaku Inovatif, seperti disajikan pada Tabel XII.

Tabel XII. Estimasi Pertama

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

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Estimasi kedua pada moderasi Penggunaan TIK bersama dengan Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif, karena terbukti hanya ada 1 (satu) moderasi.

Tabel XIII. Estimasi Kedua untuk KS

Koefisien Jalur	O	T *Statistics* (>1,645)	P-*Values* (>0,1)	Ket.
ICTU -> IB	0,188	2,139	0,033	Signifikan
KS -> IB	0,471	3,512	0,000	Signifikan
KA -> IB	0,240	1,649	0,099	Signifikan
*ICTU*KS -> IB*	-0,031	0,444	0,657	Tidak Signifikan

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*
Keterangan: O = *Original Sample* dan T *Statistics* = |O/STDEV|

Dari Tabel XII dan Tabel XIII diatas, Penggunaan TIK pada estimasi pertama dengan koefisien jalur 0,201 dan T statistik 2,568>1,645 serta p-value 0,01<0,1 (signifikan) sedangkan pada estimasi kedua variabel moderasi ICTUxKS dengan koefisien jalur -0,031 dan T statistik 0,444<1,645 serta p-value 0,657>0,1 (tidak signifikan) maka Penggunaan TIK disebut sebagai variabel antesenden (*predictor*).

Uji Kecocokan Model (Model Fit)

Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) merupakan alat ukuran fit model, yaitu perbedaan antara matrik korelasi data dengan matrik korelasi taksiran model. Nilai SRMR<0,08 menunjukan model cocok (Hair et al., 2022), namun Schermelleh et al. (2003) menyatakan bahwa SRMR<0.10 masih *acceptable fit*.

Tabel XV dibawah ini menunjukkan bahwa hasil SRMR model penelitian ini adalah 0,091<0,10 yang berarti model yang dibangun masih cocok dengan data empiris.

Tabel XV. *SRMR*

	Saturated model	*Estimated model*
SRMR	0,091	0,092

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Untuk mengetahui seberapa baik model PLS mempunyai daya prediksi yang baik, maka digunakan analisis PLS Predict. Model mempunyai *acuracy predictive* tinggi bila seluruh nilai RMSE atau MAE model PLS lebih rendah dari model pembanding LM (Model Regresi Linier). Bila sebagian besar indikator nilai RMSE atau MAE model PLS lebih rendah dari model pembanding LM (Model Regresi Linier) maka mempunyai *predictive power* medium (Hair et al., 2022).

Tabel XVI. *PLS Predict*

Variabel Konstruk	Model PLS SEM		Model LM	
	PLS-SEM_RMSE	PLS-SEM_MAE	LM_RMSE	LM_MAE
IB2	0,832	0,644	0,868	0,608
IB3	1,269	0,865	1,157	0,816
IB4	1,241	0,979	1,153	0,873
IB5	0,873	0,671	0,892	0,671
IB6	1,018	0,709	1,182	0,763
IB7	0,986	0,755	1,079	0,817

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Pada Tabel XVI, sebagian besar (terdapat 7 (tujuh) dari 12 (dua belas) pengukuran) model PLS mempunyai nilai RMSE dan MAE lebih rendah dari model regresi linier sehingga model PLS mempunyai kekuatan prediksi medium.

Tes kemampuan prediktif yang divalidasi silang (CVPAT) mewakili alternatif PLSpredict untuk penilaian hasil PLS-SEM yang berorientasi pada prediksi. CVPAT dikembangkan oleh Liengaard dkk. (2021) untuk perbandingan model berorientasi prediksi di PLS-SEM. Sharma et al. (2022) memperluas CVPAT untuk mengevaluasi kemampuan prediktif model. Rata-rata kerugian PLS-SEM harus jauh di bawah 0 (nol) untuk mendukung kemampuan prediksi model yang lebih baik dibandingkan dengan tolok ukur prediksi.

Tabel XVII. CVPAT – PLS SEM vs Indicator Average (IA)

Variabel Laten	Average loss difference	t value	p value
IB	-0,672	4,151	0,000

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Tabel XVII menunjukkan bahwa kerugian PLS SEM lebih sedikit daripada kerugian rerata indikator.

Tabel XVIII. CVPAT – PLS SEM vs Linier Model (LM)

Konstruk Laten	Average loss difference	t value	p value
IB	-0,028	0,233	0,816

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Tabel XVIII menunjukkan bahwa kerugian PLS SEM lebih sedikit daripada kerugian rerata model linier (regresi).

Uji Ukuran Efek

Perbedaan F *square* (f^2) dengan R^2 adalah f^2 lebih spesifik mengevaluasi masing-masing variabel eksogen. Nilai f^2 untuk *direct effect* adalah nilai 0,02; 0,15; dan 0,35 dengan anggapan masing-masing memiliki *effect size* rendah, sedang, dan tinggi. Sedangkan untuk uji moderasi, nilai f^2 adalah 0,005; 0,01; dan 0,025 dengan anggapan masing-masing memiliki *effect size* kecil, moderat, dan besar (Hair et al., 2022).

Tabel XIV. *Effect Size* (f^2)

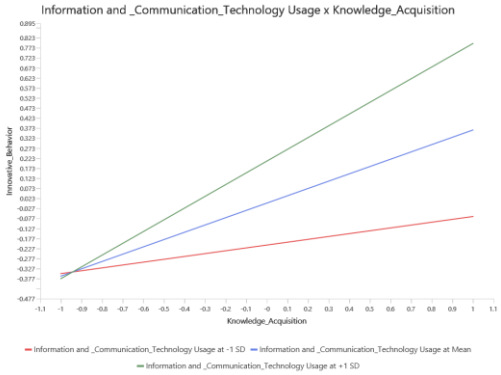
Konstruk Laten	f^2	Rating f^2
ICTU -> IB	0,084	Kecil
KS -> IB	0,167	Sedang
KA -> IB	0,143	Kecil
ICTU*KA -> IB	0,080	Besar
ICTU*KS -> IB	0,068	Besar

Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

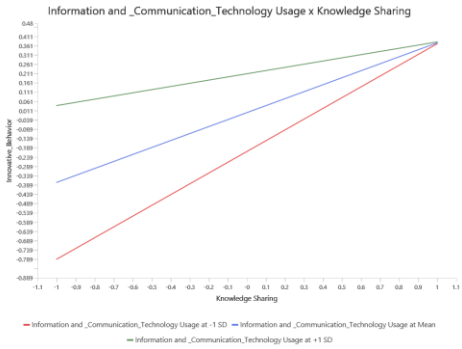
Berdasarkan Tabel XIV diatas, diketahui bahwa *direct effect size* f^2 pada Berbagi Pengetahuan -> Perilaku Inovatif adalah 0,167 dimana 0,15<0,167<0,35 sehingga tergolong memiliki nilai pendugaan yang sedang; dan f^2 pada Akuisisi Pengetahuan -> Perilaku Inovatif adalah 0,143 dimana nilai 0,02<0,143<0,15 sehingga tergolong memiliki nilai pendugaan yang kecil.

Sedangkan *moderation effect size* f^2 pada ICTUxKA -> IB adalah 0,08>0,025 sehingga tergolong memiliki nilai pendugaan yang besar; dan f^2 pada ICTUxKS -> IB adalah 0,068>0,025 sehingga ICTU*KS -> IB juga tergolong memiliki nilai pendugaan yang besar.

Gambar 3a. Simple Slope Analysis – ICTU*KA
Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*



Hasil simpel plot analisis pada Gambar 3.a menunjukkan bahwa gradien (kemiringan) garis hijau dan garis merah relatif sama. Hasil ini menunjukan bahwa Penggunaan TIK tidak signifikan memoderasi pengaruh Akuisisi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif.



Gambar 3b. Simple Slope Analysis – ICTU*KS
Sumber Data: Diolah oleh Penulis (2023) menggunakan SmartPLS 4 versi 4.1.0.0 *for Windows*

Grafik 3.b menjelaskan hasil simpel plot analisis bahwa *gradien* (kemiringan garis) antara garis hijau (Penggunaan TIK tinggi) dan garis merah (Penggunaan TIK rendah) relatif berbeda. Hasil ini menunjukan bahwa Penggunaan TIK signifikan negatif memoderasi pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif. Pejabat struktural dengan Penggunaan TIK tinggi (garis hijau) cenderung mempunyai pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif lebih rendah dibandingkan pejabat struktural dengan Penggunaan TIK rendah.

Pengaruh Akuisisi Pengetahuan Terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka H_1 diterima. Artinya Akuisisi Pengetahuan meningkatkan Perilaku Inovatif. Hasil hipotesis tersebut sejalan dengan penelitian Thneibat (2020) dan Papa et al. (2020). Akuisisi Pengetahuan memberikan pejabat struktural untuk mengumpulkan informasi Propernya dari berbagai sumber, seperti pengalaman langsung, penelitian, kolaborasi, dan kemajuan teknologi didalam maupun di luar organisasi. Mengakuisisi pengetahuan melalui pembelajaran melalui interaksi (*Learning by Interaction*) dengan orang lain di luar organisasi adalah sangat penting pada organisasi yang dinamis dan kompetitif. Pejabat struktural dapat berpartisipasi dalam aktivitas, eksperimen, dan pengalaman yang diperoleh di luar organisasi untuk meningkatkan pemahaman dan penerapan konsep Proper mereka. Pendekatan ini mendorong perilaku inovatif di pejabat struktural karena dengan menggunakan pengetahuan yang diperoleh melalui praktik, mereka dapat berpikir kritis, menganalisis situasi, dan menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan Propernya. Akuisisi pengetahuan melalui pembelajaran di luar organisasi tidak hanya membantu pejabat struktural menyimpan informasi terkait Proper mereka dalam waktu lama, namun juga meningkatkan pemahaman dan penerapan Propernya. Pembelajaran melalui interaksi dapat mendorong kolaborasi pejabat struktural melalui diskusi, partisipasi dalam tugas, tes, dan pengalaman dunia kerja. Pejabat struktural dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan untuk mereka gunakan dalam pekerjaan sehari-hari, sehingga mengarah pada peluang dan solusi baru. Pendekatan ini dapat mendorong pejabat struktural untuk mengambil risiko, menerima ide-ide baru, dan berpikir di luar kebiasaan. Hasilnya, pejabat struktural terbuka terhadap perubahan, beradaptasi, dan bersedia mencari peluang baru.

Sementara itu, dengan mengakuisisi pengetahuan melalui pembelajaran langsung (*Learning by Doing*) di luar organisasi, pejabat struktural mengembangkan rasa pembelajaran dan peningkatan berkelanjutan. Pola pikir pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan ini sangat penting dalam organisasi yang bergerak cepat saat ini. Hal ini akan membuat pejabat struktural selalu mengikuti tren, teknologi, dan perkembangan pasar baru, sehingga memungkinkan mereka beradaptasi dengan cepat dan menjadi produktif. Selain itu, organisasi yang mendukung proses Akuisisi Pengetahuan melalui pelatihan, pendampingan, dan budaya pembelajaran yang mendukung cenderung memiliki tingkat inovasi yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang tidak melakukan proses tersebut, karena pengetahuan yang diperoleh secara kolektif oleh tim atau divisi dapat menghasilkan sinergi dan kolaborasi yang mendorong inovasi.

Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka H_2 diterima. Hasil uji hipotesis tersebut sejalan dengan penelitian Pian et al. (2019); Phung et al. (2019); Yao et al. (2020); Al-Husseini et al. (2021); dan Cai & Shi (2022) bahwa Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Dengan mengumpulkan pengetahuan dari dalam organisasi dan menyumbang pengetahuan ke luar organisasi melalui proses diskusi dan *brainstorming* kolaboratif, maka pejabat struktural dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman terkait Proper mereka, memperluas perspektif mereka, mendapatkan pemahaman baru, dan menghasilkan ide-ide yang lebih kreatif dan menjadi lebih sadar teknologi dan tren pasar. Pengetahuan yang dibagikan dapat menghasilkan pembelajaran yang berkelanjutan dan peningkatan di masa depan karena memungkinkan untuk mengevaluasi keberhasilan inovasi sebelumnya. Selain itu, pengetahuan baru juga dapat menjadi sumber inspirasi untuk inovasi karena pemahaman yang lebih dalam tentang suatu topik seringkali menghasilkan gagasan yang mengubah paradigma.

Pengaruh Penggunaan TIK bersama dengan Akuisisi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka H_3 ditolak. Artinya, Penggunaan TIK tidak dapat digunakan untuk memoderasi pengaruh Akuisisi Pengetahuan dalam meningkatkan Perilaku Inovatif. Penggunaan TIK bersama dengan Akuisisi Pengetahuan tidak berdampak terhadap peningkatan Perilaku Inovatif. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Kaabi et al. (2018); Valdez-Juárez et al. (2018); Cai et al. (2019); Pham et al. (2020); dan Rehman et al. 2020); serta Zumba-Zúñiga et al. (2021). Dengan kata lain, peningkatan perilaku inovatif tidak tergantung pada seberapa banyak pejabat struktural menggunakan TIK dalam mengakuisisi pengetahuan melalui interaksi dengan orang lain (*Learning by Interaction*) di luar organisasi ataupun *Learning by Doing* di luar organisasi. Usmanova et al. (2020) menyatakan bahwa meskipun alat TIK banyak digunakan dalam organisasi, alat tersebut tidak meningkatkan perilaku inovatif karyawan secara signifikan.

Hal ini menunjukkan bahwa terdapat faktor lain yang mendorong perilaku inovatif di tempat kerja, misal motivasi pribadi, dukungan manajemen, dan persaingan

pasar. Padahal, hubungan antara Akuisisi Pengetahuan dan Perilaku Inovatif berakar kuat pada proses kognitif individu dan budaya organisasi, dimana Akuisisi Pengetahuan melibatkan perolehan, interpretasi, dan penerapan informasi, sedangkan perilaku inovatif melibatkan pembangkitan dan implementasi ide-ide baru.

Pengaruh Penggunaan TIK bersama dengan Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka H_4 diterima. Artinya Penggunaan TIK melemahkan hubungan antara Berbagi Pengetahuan dengan Perilaku Inovatif. Penggunaan TIK yang tinggi bersama dengan Berbagi Pengetahuan malah akan menurunkan Perilaku Inovatif. Hasil hipotesis tersebut sejalan dengan penelitian Ibrahim, et al. (2020) bahwa pada kasus mediasi, beberapa pejabat struktural hanya bersedia memanfaatkan TIK sebagai media untuk menerima pengetahuan saja, namun mereka tidak berkenan menggunakan TIK dalam berkontribusi atau pemberian pengetahuan karena menganggap bahwa pengetahuan adalah hak ekslusif mereka yang harus menghasilkan keuntungan pribadi (bukan keuntungan organisasi) saat pengetahuan tersebut diberikan ke karyawan atau organisasi lain. Dengan demikian, beberapa pejabat struktural tidak nyaman menggunakan TIK untuk menyebarkan pengetahuan tentang Proper Diklat PIM karena mereka mengkhawatirkan tentang hak eksklusif atau royalti atau penjiplakan karya mereka.

Penyebabnya dapat terletak pada beberapa faktor. Faktor internal pertama, terdapat kesenjangan antara kemampuan teknis pejabat struktural dalam menggunakan TIK dengan kemampuan mereka dalam menerapkan pengetahuan yang diperoleh secara efektif (Agboola et al., 2023). Meskipun TIK memungkinkan akses mudah terhadap berbagai informasi dan sumber daya namun kemampuan untuk mengelola, menerapkan, dan mengintegrasikan pengetahuan tersebut dalam konteks inovasi dapat menjadi terbatas. Kekurangan keterampilan atau pemahaman tentang menggunakan TIK secara efektif dapat menghambat kemampuan individu untuk memanfaatkan pengetahuan yang tersedia secara optimal (Quach et al., 2022).

Kedua, berbagi pengetahuan memerlukan interaksi sosial yang intens dan berkualitas tinggi, namun beberapa penggunaan TIK mengurangi tatap muka sesama pengguna. Hampir semua organisasi menggunakan alat komunikasi virtual untuk memfasilitasi informasi dan *brainstorming*. Jika organisasi membatasi akses *platform online*, maka pejabat struktural mungkin tidak dapat berbagi informasi secara efektif, mempersulit kolaborasi secara efektif, membatasi pertukaran informasi. sehingga menghambat munculnya ide atau solusi inovatif bagi Propernya.

Faktor luar yang melemahkan penggunaan TIK adalah budaya organisasi yang tidak mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan Berbagi Pengetahuan (Tallon et al., 2019). Contohnya, apabila organisasi memiliki budaya yang cenderung menekankan pada kepemilikan pengetahuan dan minimnya kolaborasi antar divisi atau tim, maka akan pengetahuan yang didapat melalui TIK akan sulit tersebar dan dimanfaatkan secara luas untuk inovasi. Selain itu, struktur organisasi yang kaku dan hierarkis juga dapat memperlambat aliran pengetahuan dan inovasi, bahkan apabila TIK telah diterapkan dengan baik.

KESIMPULAN

Studi ini memberikan penjelasan teoritis tentang pengaruh Penggunaan TIK dalam memoderasi Akuisisi Pengetahuan dan Berbagi Pengetahuan terhadap Perilaku Inovatif pejabat struktural di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam mengembangkan dan menerapkan Proper Diklat PIM, yaitu sebagai berikut: (1) Peningkatan Akuisisi Pengetahuan mempengaruhi peningkatan Perilaku Inovatif; (2) Peningkatan Berbagi Pengetahuan mempengaruhi peningkatan Perilaku Inovatif; (3) Penggunaan TIK tidak memoderasi hubungan antara Akuisisi Pengetahuan dengan Perilaku Inovatif; dan (4) Penggunaan TIK melemahlan hubungan antara Berbagi Pengetahuan dengan Perilaku Inovatif.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan antara lain: 1) *Error sampling* adalah 10%; 2) Tidak membuat pernyataan terbuka pada kuisioner; dan 3) Semua indikator adalah reflektif, bukan formatif. Disarankan penelitian selanjutnya menggunakan variabel *Nafsul Ihtisab Change Agility*, memperbanyak indikator pada variabel independen, menggunakan *error sampling* 5% atau 1%, mencantumkan pertanyaan terbuka pada kuesioner, membuat model pengukuran formatif, dan objek penelitian adalah pejabat fungsional tertentu.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kotawaringin Barat dan Pejabat Struktural pada Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah berpartisipasi dalam penelitian.

REFERENSI

Agboola, O. P., Bashir, F. M., Dodo, Y. A., Mohamed, M. A. S., & Alsadun, I. S. R. (2023). The influence of information and communication technology (ICT) on stakeholders' involvement and smart urban sustainability. *Environmental Advances*, *13*, 100431. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.envadv.2023.100431

Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, *5*(2), 117–129. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001

Alecia, A., & Layman, C. V. (2021). Ict and Innovation Enabled Business Performance: the Effect of Covid 19. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, *11*(3), 444. https://doi.org/10.22441/mix.2021.v11i3.010

Al-Husseini, S., El Beltagi, I., & Moizer, J. (2021). Transformational leadership and innovation: The mediating role of knowledge sharing amongst higher education fac- ulty. International Journal of Leadership in Education, 24(5), 670–693. https://doi.org/10.1080/ 13603124.2019.1588381

Amalia, S., Affandi, A., & Sumpeno, S. (2022). Analysis Of Maturity Levels of ICT Utilization On East Java's Micro, Small, Medium Enterprises (MSMES) in The New Habits Adaptation Era. *JAREE (Journal on Advanced Research in Electrical Engineering)*, *6*(1), 49–55. https://doi.org/10.12962/jaree.v6i1.267

Amin, N. A. N., Almunawar, M. N., Hasnan, A. S., & Besar, N. N. (2020). The utilization of web 2.0 for knowledge sharing: The case of tertiary education in brunei darussalam. In Handbook of research on managerial practices and disruptive innovation in Asia (pp. 1-25). IGI Global. https://doi.org/10.4018/978-1-7998-0357-7.ch001

Anggraeni, D. R., & Aulawi, H. (2018). Pengaruh Knowledge Sharing Pada Organisasi Kemahasiswaan Dalam Meningkatkan Kemampuan Menyerap Pengetahuan Mahasiswa. *Jurnal Kalibrasi*, *16*(1), 6–12. https://doi.org/10.33364/kalibrasi/v.16-1.525

Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2022). Pengaruh Trust in Leadership terhadap Perilaku Inovatif Guru. Jurnal Pendidikan Transformatif, 1(1), 1-6.

Bagheri, A., Newman, A., & Eva, N. (2020). Entrepreneurial leadership of CEOs and employees' innovative behavior in high-technology new ventures. Journal of Small Business Management 60(4), 1–23. https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1737094.

Barinua, V. (2022). Knowledge Acquisition and Organizational Performance. *International Journal of Advanced Academic Research* |, *8*(4), 2488–9849. https://www.ijaar.org/articles/v8n4/sms/ijaar-v8n4-Apr22-p8412.pdf

Button, D., Harrington, A., & Belan, I. (2014). E-learning & information communication technology (ICT) in nursing education: A review of the literature. *Nurse Education Today*, *34*(10), 1311–1323. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.nedt.2013.05.002

Cai, Z., Liu, H., Huang, Q., & Liang, L. (2019). Developing organizational agility in product innovation: the roles of IT capability, KM capability, and innovative climate. R&D Management, 49(4), 421-438. https://doi.org/10.1111/radm.12305

Cai, Y., & Shi, W. (2022). The influence of the community climate on users' knowledge-sharing intention: the social cognitive theory perspective. *Behaviour & Information Technology*, *41*(2), 307–323. https://doi.org/10.1080/0144929X.2020.1808704

Cordella, A., & Paletti, A. (2019). Government as a platform, orchestration, and public value creation: The Italian case. *Government Information Quarterly*, *36*(4), 101409. https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101409

Dahlin, E. (2019). Are robots stealing our jobs?. Socius, 5, 2378023119846249. https://doi.org/10.1177/2378023119846249

de Velazco, J. J. H. G., Jaimes, E. R. C., & Pertuz, A. A. Á. (2024). Digital Transformation: Participatory Actions Based on the Uses of Information and Communications Technologies (ICT). *Procedia Computer Science*, *231*, 545–552. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.12.248

Felipe, C. M., Leidner, D. E., Roldán, J. L., & Leal-Rodríguez, A. L. (2020). Impact of IS capabilities on firm performance: The roles of organizational agility and industry technology intensity. Decision sciences, 51(3), 575-619. https://doi.org/10.1111/deci.12379

Hachicha, Z. S., & Mezghani, K. (2021). Understanding intentions to switch toward cloud computing at firms' level: A multiple case study in Tunisia. In Research Anthology on Architectures, Frameworks, and Integration Strategies for Distributed and Cloud Computing (pp. 2415-2447). IGI Global.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem) Third Edition. In *Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952.*

(Third Edit, Issue Mi). SAGE Publications, Inc. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7

Hakimian, F., Farid, H., Ismail, M. N., & Nair, P. K. (2016). Importance of commitment in encouraging employees' innovative behaviour. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, *8*(1), 70–83. https://doi.org/10.1108/APJBA-06-2015-0054

Van Den Hooff, B., & Van Weenen, F. D. L. (2004). Committed to share: The relationship between organizational commitment, knowledge sharing and the use of CMC. Knowledge and Process Management, 11(1), 13-24. https://doi.org/10.1002/kpm.187

Ibrahim, S. K., & Jebur, Z. T. (2019). Impact of information communication technology on business firms. International Journal of Science and Engineering Applications, 8(2), 53-56. https://doi.org/10.7753/IJSEA0802.1005

Ibrahim, H. I., Mohamad, W. M. W., & Shah, K. A. M. (2020). Investigating Information And Communication Technology (ICT) Usage, Knowledge Sharing And Innovative Behavior Among Engineers In Electrical And Electronic Mncs In Malaysia. Jurnal Pengurusan, 58, 133-143. https://doi.org/10.17576/pengurusan-2020-58-11

Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, *25*(2), 201–215. https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.238

Jasimuddin, S. M., Li, J., & Perdikis, N. (2019). An empirical study of the role of knowledge characteristics and tools on knowledge transfer in China-based multinationals. Journal of Global Information Management (JGIM), 27(1), 165-195.

Jnaneswar, K., & Ranjit, G. (2020). Organisational justice and innovative behaviour: Is knowledge sharing a mediator? Industrial and Commercial Training, 53(1), 77–91. https://doi.org/10.1108/ICT-04-2020-0044

Jo, Y., & Hong, A. J. (2022). Impact of agile learning on innovative behavior: A moderated mediation model of employee engagement and perceived organizational support. Frontiers in Psychology, 13, 900830. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.900830

Julianti, S. A. (2023). Kompetensi Seorang Pustakawan Dalam Menguasai Teknologi Informasi Untuk Mengelola Perpustakaan Digital Pada Era 4.0. LIBRIA, 14(2), 143-165. https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/libria/article/view/16809/7752

Kaabi, S., & Jallouli, R. (2019). *Overview of E-commerce Technologies, Data Analysis Capabilities and Marketing Knowledge BT - Digital Economy. Emerging Technologies and Business Innovation* (R. Jallouli, M. A. Bach Tobji, D. Bélisle, S. Mellouli, F. Abdallah, & I. Osman (eds.); pp. 183–193). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-30874-2_14

Kaba, A., & Ramaiah, C. K. (2020). Predicting knowledge creation through the use of knowledge acquisition tools and reading knowledge sources. VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 50(3), 531-551. https://doi.org/10.1108/VJIKMS-07-2019-0106

Kabiba, K., Arfin, A., & Junaidin, J. (2021). Faktor Penyebab Terjadinya Konflik Peran Dalam Proses Pembelajaran Pada Mahasiswa Pengurus Organisasi. *Didaktis: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pengetahuan*, *21*(1), 76–85. https://doi.org/10.30651/didaktis.v21i1.7428

Kim, S., & Lee, H. (2010). Factors affecting employee knowledge acquisition and application capabilities. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, *2*(2), 133–152. https://doi.org/10.1108/17574321011078184

Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, *2*(3), 284–296. https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660

Kucharska, W., & Erickson, G. S. (2023). A multi-industry and cross-country comparison of technology contribution to formal and informal knowledge sharing processes for innovativeness. *Knowledge and Process Management*, *30*(3), 300–316. https://doi.org/https://doi.org/10.1002/kpm.1755

Kumar, V., Verma, P., Mittal, A., Tuesta Panduro, J.A., Singh, S., Paliwal, M., Sharma, N. K., 2023. Adoption of ICTs as an emergent business strategy during and following COVID-19 crisis: evidence from Indian MSMEs. Benchmark.: Int. J. 30 (6), 1850–1883. https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2021-0685.

Kumar, S., Goel, U., Joshi, P., & Johri, A. (2024). Factors affecting Information & Communication Technology (ICT) adoption among MSMEs.

Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, *10*(1), 100205. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100205

Lambriex-Schmitz, P., Van der Klink, M. R., Beausaert, S., Bijker, M., & Segers, M. (2020). When innovation in education works: stimulating teachers' innovative work behaviour. *International Journal of Training and Development*, *24*(2), 118–134. https://doi.org/https://doi.org/10.1111/ijtd.12175

Le, P. B., & Lei, H. (2018). The mediating role of trust in stimulating the relationship between transformational leadership and knowledge sharing processes. Journal of knowledge management, 22(3), 521-537. https://doi.org/10.1108/JKM-10-2016-0463

Markhaichuk, M., & Tobien, M. (2021). *Impact of Resource Provision for Regional Research and Innovation on Labor Productivity Growth BT - Modern Global Economic System: Evolutional Development vs. Revolutionary Leap* (E. G. Popkova & B. S. Sergi (eds.); pp. 1231–1240). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-69415-9_134

Martins, V. W. B., Rampasso, I. S., Anholon, R., Quelhas, O. L. G., & Leal Filho, W. (2019). Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production*, *229*, 489–500. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.354

Masa'deh, R., Gharaibeh, A., Maqableh, M., & Karajeh, H. (2013). An empirical study of antecedents and outcomes of knowledge sharing capability in Jordanian telecommunication firms: A structural equation modeling approach. Life Science Journal, 10(4), 2284-2296.

Mazidah, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh knowledge sharing terhadap perilaku inovatif dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, *9*(2), 1–22. http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/2938/2949

Mutonyi, B. R., Slåtten, T., & Lien, G. (2020). Organizational climate and creative performance in the public sector. European Business Review, 32(4), 615-631. https://doi.org/10.1108/EBR-02-2019-0021

Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, *33*(1), 5–34. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6

Okundaye, K., Fan, S. K., & Dwyer, R. J. (2019). Impact of information and communication technology in Nigerian small-to medium-sized enterprises. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, *24*(47), 29–46. https://doi.org/10.1108/JEFAS-08-2018-0086

Papa, A., Dezi, L., Gregori, G. L., Mueller, J., & Miglietta, N. (2020). Improving innovation performance through knowledge acquisition: the moderating role of employee retention and human resource management practices. *Journal of Knowledge Management*, *24*(3), 589–605. https://doi.org/10.1108/JKM-09-2017-0391

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 18 Tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat II.

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 19 Tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III.

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 20 Tahun 2015 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV.

Pham, Q. T., Pham-Nguyen, A.-V., Misra, S., & Damaševičius, R. (2020). Increasing Innovative Working Behaviour of Information Technology Employees in Vietnam by Knowledge Management Approach. Computers, 9(61), 1–12. https://doi.org/10.3390/computers9030061.

Phung, V. D., Hawryszkiewycz, I., & Chandran, D. (2019). How knowledge sharing leads to innovative work behaviour: A moderating role of transformational leadership. Journal of Systems and Information Technology, 21(3), 277-303. https://doi.org/10.1108/JSIT-11-2018-0148

Pian, Q. Y., Jin, H., & Li, H. (2019). Linking knowledge sharing to innovative behavior: the moderating role of collectivism. Journal of Knowledge Management, 23(8), 1652-1672. https://doi.org/10.1108/jkm-12-2018-0753

Pribadi, U., Iqbal, M., & Aisyah, M. S. (2022). Factors Affecting the Innovative Behavior of Government Employees. Journal of Local Government Issues (LOGOS), 5(2), 97–113. https://doi.org/10.22219/logos.v5i2.20155.

Qosasi, A., Permana, E., Muftiadi, A., Purnomo, M., & Maulina, E. (2019). Building SMEs' competitive advantage and the organizational agility of apparel retailers in Indonesia: The role of ICT as an initial trigger. Gadjah Mada International Journal of Business, 21(1), 69-90. https://doi.org/10.22146/GAMAIJB.39001

Quach, S., Thaichon, P., Martin, K. D., Weaven, S., & Palmatier, R. W. (2022). Digital technologies: tensions in privacy and data. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *50*(6), 1299–1323. https://doi.org/10.1007/s11747-022-00845-y

Rehman, N., Razaq, S., Farooq, A., Zohaib, N. M., & Nazri, M. (2020). Information technology and firm performance: mediation role of absorptive capacity and corporate entrepreneurship in manufacturing SMEs. Technology Analysis & Strategic Management, 32(9), 1049-1065. https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1740192
Riadin, A., Jailani, M., & Qudsiyah, U. (2020). Optimalisasi Kompetensi Dan Kinerja Guru Ekonomi Dalam Pembelajaran Daring Pada Masa Pandemic Covid-19 Berbasis ICT. JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri), 4(6), 1250-1261. https://doi.org/10.31764/jmm.v4i6.3119

Safrizal, H. B. A. (2023). Innovative Behavior as an Antecedent of Employee Performance. resmilitaris, 13(3), 904-915. https://resmilitaris.net/index.php/resmilitaris/article/view/3475

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. Methods of psychological research online, 8(2), 23-74. https://doi.org/10.23668/psycharchives.12784

Sharma, S., Durand, R. M., & Gur-Arie, O. (1981). Identification and analysis of moderator variables. Journal of marketing research, 18(3), 291-300. https://doi.org/10.2307/3150970

Sulistyo, H. (2020). *Enhancing the Innovation Capability Through Knowledge Management Capability and Networking*. *115*(Insyma), 137–142. https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200127.028

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

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

0088

Tallon, P. P., Queiroz, M., Coltman, T., & Sharma, R. (2019). Information technology and the search for organizational agility: A systematic review with future research possibilities. *The Journal of Strategic Information Systems*, *28*(2), 218–237. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.12.002

Tan, H., Li, J., He, M., Li, J., Zhi, D., Qin, F., & Zhang, C. (2021). Global evolution of research on green energy and environmental technologies:A bibliometric study. *Journal of Environmental Management*, *297*, 113382. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113382

Thneibat, M. M., Obeidat, A. M., Obeidat, Z. M., Al-dweeri, R., & Thneibat, M. (2022). Promoting radical innovation through performance-based rewards: The mediating role of knowledge acquisition and innovative work behavior. International Journal of Innovation and Technology Management, 19(02), 2250005. https://doi.org/10.1142/S0219877022500055

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

Valdez-Juárez, L. E., García-Pérez-de-Lema, D., & Maldonado-Guzmán, G. (2018). ICT and KM, Drivers of Innovation and Profitability in SMEs. Journal of Information & Knowledge Management, 17(01), 1850007. https://doi.org/10.1142/S0219649218500077

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

Wijaya, F. (2019). Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis SWOT dan Business Model Canvas. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, *10*(2), 205–212. https://doi.org/10.17509/jimb.v10i2.15308

Widjaja, B., Sumintapura, I., & Yani, A. (2020). Exploring the triangular relationship among information and communication technology, business innovation and organizational performance. Management Science Letters, 10(1), 163-174. http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.006

Yao, J., Crupi, A., Di Minin, A., Zhang, X. (2020). Knowledge sharing and technological innovation capabilities of Chinese software SMEs. Journal of Knowledge Management, 24(3), 607–634. https://doi.org/10.1108/jkm-08-2019-0445

Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2021). Influence of knowledge sharing, innovation passion and absorptive capacity on innovation behaviour in China. Journal of Organizational Change Management, 34(5), 894-916. https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2020-0237

Yepes, V., & López, S. (2023). The Knowledge Sharing Capability in Innovative Behavior: A SEM Approach from Graduate Students' Insights. International Journal of Environmental Research and Public Health, 20(2), 1284. https://doi.org/10.3390/ijerph20021284

Zumba-Zúñiga, M.-F., Rios-Zaruma, J., Pardo-Cueva, M., & Chamba-Rueda, L. (2021). Impact of information and communication technologies in Higher Education Institutions in times of COVID-19: A look from collaborative work and study modality. *2021 16th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)*, 1–6. https://doi.org/10.23919/CISTI52073.2021.9476642