



**MODEL MEDIASI DAN MODERASI PERILAKU
INOVATIF PEGAWAI DI MASA PANDEMI COVID-19**

DISERTASI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan Guna Memperoleh
Derajat Sarjana S-3 Pada Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jambi**

Oleh:

**MELISA ARIANI PUTRI
NIM P3C119014**

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JAMBI
JANUARI 2025**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam disertasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Jambi, Januari 2025



Melisa Ariani Putri
NIM. P3C119014

TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING

Dengan ini pembimbing disertasi, menyatakan bahwa disertasi yang disusun oleh :

Nama : Melisa Ariani Putri
Nomor Mahasiswa : P3C119014
Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
Konsentrasi : Ilmu Manajemen
Judul Disertasi : **Model Mediasi dan Moderasi Perilaku Inovatif
Pegawai Di Masa Pandemi Covid-19**

Telah layak dan memenuhi syarat untuk diuji pada Sidang Promosi Doktor sesuai dengan prosedur, ketentuan dan kelaziman yang berlaku.

Jambi, Januari 2025



Prof. Dr. Johannes, S.E., M.S.
Promotor



Dr. Sry Rosita, S.E., M.M.
Co. Promotor

TANDA PERSETUJUAN AKHIR

Dengan ini Dekan dan Ketua Jurusan, menyatakan bahwa :

Nama : Melisa Ariani Putri
Nomor Mahasiswa : P3C119014
Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
Konsentrasi : Ilmu Manajemen
Judul Disertasi : **Model Mediasi dan Moderasi Perilaku Inovatif
Pegawai di Masa Pandemi Covid-19**

Telah memenuhi semua persyaratan administrasi akademik dan keuangan,
untuk mencapai tahap Sidang Promosi Doktor.



Prof. Dr. Sofia Amin, S.E., M.Si
NIP. 196603011990032002

Jambi, Januari 2025

Ketua Jurusan Ilmu Ekonomi,



A handwritten signature in blue ink, likely belonging to Dr. Rafiqi, M.A.

Dr. Rafiqi, M.A.
NIP. 19780228200501100

TANDA PERSETUJUAN KETUA PROGRAM STUDI

Dengan ini Ketua Program Studi, menyatakan bahwa :

Nama : Melisa Ariani Putri
Nomor Mahasiswa : P3C119014
Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
Konsentrasi : Ilmu Manajemen
Judul Disertasi : **Model Mediasi dan Moderasi Perilaku Inovatif
Pegawai di Masa Pandemi Covid-19**

Telah memenuhi semua persyaratan administrasi akademik dan keuangan,
untuk mencapai tahap Sidang Promosi Doktor.

Jambi, Januari 2025

Ketua Program Studi,

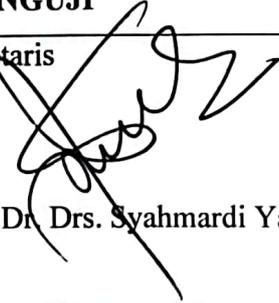
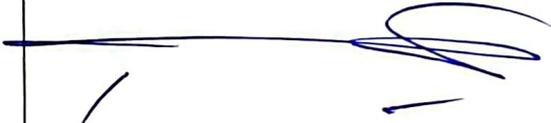

Prof. Dr. Johannes, S.E., M.S.
NIP. 196011051986091001

TANDA PENGESAHAN

Disertasi dengan judul: **Model Mediasi dan Moderasi Perilaku Inovatif Pegawai di Masa Pandemi Covid-19**, telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji Sidang Promosi Doktor Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi pada:

Hari : Senin
Tanggal : 06 Januari 2025
Jam : 10.00 WIB s.d Selesai
Tempat : Ruang Aula Lantai IV Gedung Pascasarjana
Universitas Jambi Jl. Abdul Manap Kampus Unja
Telanaipura.

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua  Prof. Dr. H. Haryadi, S.E., M.M.S.	Sekretaris  Prof. Dr. Drs. Syahmardi Yacob, MBA
Penguji Utama  Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.S.	Anggota Penguji  Dr. H. Tona Aurora Lubis, S.E., M.M
Promotor  Prof. Dr. Johannes, S.E., M.Si	Co. Promotor  Dr. Sry Rosita, S.E., M.M.

MODEL MEDIASI DAN MODERASI PERILAKU INOVATIF PEGAWAI DI MASA PANDEMI COVID-19

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan model konseptual pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai dengan mengungkapkan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi dan *knowledge sharing* sebagai variabel moderasi. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 258 responden, dengan teknik analisis data menggunakan SEM-PLS, WarpPLS 7.0. Temuan dalam penelitian ini desain pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Artinya semakin tinggi kualitas desain pekerjaan maka motivasi intrinsik pegawai akan meningkat; Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya semakin besar motivasi intrinsik pegawai, maka perilaku inovatif pegawai akan semakin meningkat; Desain pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya semakin tinggi kualitas dari desain pekerjaan, maka secara signifikan perilaku inovatif pegawai akan semakin meningkat; Motivasi intrinsik memediasi sebagian pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif. Artinya desain pekerjaan dapat mempengaruhi perilaku inovatif pegawai secara langsung, tetapi pengaruh ini juga dapat dimediasi oleh motivasi intrinsik; Desain pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*. Artinya semakin tinggi kualitas desain pekerjaan maka *knowledge sharing* pegawai akan meningkat secara signifikan; *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya semakin tinggi tingkat *knowledge sharing*, maka perilaku inovatif pegawai akan semakin meningkat; *knowledge sharing* mampu menguatkan pengaruh antara desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif. Semakin tinggi kualitas desain pekerjaan, maka perilaku inovatif pegawai akan meningkat dikarenakan faktor *knowledge sharing* yang dimiliki pegawai meskipun tidak signifikan. Semua temuan penelitian telah dipenuhi syarat yang harus dipenuhi dalam model SEM-PLS terutama *model fit* dan *quality indeces*. Kebaruan penelitian ini mengembangkan konsep perilaku inovatif pegawai yang dikaitkan dengan desain pekerjaan; belum banyak penelitian yang mengkaji motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi dan *knowledge sharing* sebagai variabel moderasi dalam satu model penelitian terutama pada pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai.

Kata Kunci: Desain Pekerjaan, Motivasi Intrinsik, *Knowledge Sharing*, Perilaku Inovatif

MEDIATION AND MODERATION MODEL OF EMPLOYEE INNOVATIVE BEHAVIOR DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Abstract

The aim of this study is to develop a conceptual model of the influence of job design on employee innovative behavior by identifying intrinsic motivation as a mediating variable and knowledge sharing as a moderating variable. The sample for this study consists of 258 respondents, and data analysis was conducted using SEM-PLS, WarpPLS 7.0. The findings of this study show that job design has a positive and significant effect on intrinsic motivation, meaning that the higher the quality of job design, the higher the intrinsic motivation of employees will be. Additionally, intrinsic motivation has a positive and significant effect on innovative behavior. This means that the greater the intrinsic motivation of employees, the more their innovative behavior will increase. Job design has a positive and significant impact on innovative behavior, meaning that the higher the quality of job design, the more significantly employee innovative behavior will increase. Intrinsic motivation partially mediates the influence of job design on innovative behavior, meaning that job design can directly affect employees' innovative behavior, but this effect can also be mediated by intrinsic motivation. Job design has a positive and significant impact on knowledge sharing, meaning that the higher the quality of job design, the more significantly knowledge sharing among employees will increase. Knowledge sharing has a positive and significant impact on innovative behavior, meaning that the higher the level of knowledge sharing, the more employees' innovative behavior will increase. Knowledge sharing can strengthen the relationship between job design and innovative behavior, meaning that the higher the quality of job design, the more employees' innovative behavior will increase due to knowledge sharing, even though it is not significant. All research findings meet the requirements for the SEM-PLS model, particularly model fit and quality indices. The novelty of this research lies in the development of the concept of employee innovative behavior linked to job design; there is limited research that examines intrinsic motivation as a mediating variable and knowledge sharing as a moderating variable within a single research model, particularly regarding the influence of job design on employee innovative behavior.

Keywords: Job Design, Intrinsic Motivation, Knowledge Sharing, Innovative Behavior

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah atas rahmat Allah SWT penulis panjatkan dan sholawat serta salam tertuju kepada junjungan kita Baginda Rasul Muhammad SAW karena telah membawa kita dalam dunia terang benderang dengan ilmu pengetahuan Aamiin. Penelitian dengan judul Model Mediasi dan Moderasi Perilaku Inovatif Pegawai di Masa Pandemi Covid-19 ini merupakan tugas akhir dalam bentuk Disertasi yang merupakan persyaratan untuk mencapai gelar Doktor Ekonomi pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Jambi.

Penyelesaian Disertasi ini tidak terlepas dari karunia dan berkah Allah SWT yang tersalur melalui bimbingan, bantuan dan dukungan berbagai pihak. Sehubungan dengan hal tersebut, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar- besarnya dan penghargaan yang setinggi- tingginya kepada Bapak/ Ibu sebagai berikut:

1. Prof Dr. Johannes, S.E., M.S., selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi sekaligus sebagai Promotor Disertasi yang telah dengan penuh perhatian dan kesabaran serta meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan khususnya dalam pengembangan teori dan ketajaman analisis disertasi, kesimpulan dan saran sehingga menjadikan naskah disertasi ini lebih sempurna. Banyak pelajaran berharga yang penulis dapatkan selama proses perkuliahan dan bimbingan dengan promotor, bukan hanya sekedar kemampuan akademik yang beliau miliki dalam mengemban ilmu pengetahuan tapi juga kecerdasan intelektual, kematangan pribadi, kearifan dan bijaksana dalam menanggapi permasalahan dan keikhlasan membantu, serta sikap saling menghargai serta rendah hati tanpa kehilangan jati diri.
2. Dr. Sry Rosita, S.E., M.M., selaku Co Promotor yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan dalam penyelesaian Disertasi ini.

3. Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si, selaku penguji eksternal dari Universitas Lampung. Atas kesediannya meluangkan waktu untuk menguji dalam seminar proposal disertasi dan ujian promosi doktor, sehingga dapat mengantarkan penulis memperoleh gelar Doktor Ilmu Ekonomi pada Program Pascasarjana Universitas Jambi.
4. Prof. Dr. H. Haryadi, S.E., M.MS, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Jambi sekaligus Ketua Sidang Promosi Doktor yang telah memberikan masukan dan arahan dalam penyempurnaan disertasi ini.
5. Prof. Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi sekaligus sebagai pembahas pada seminar proposal disertasi, seminar hasil dan ujian tertutup atas saran dan koreksinya untuk penyempurnaan disertasi ini.
6. Prof. Dr. Syahmardi Yacob, S.E., M.BA., selaku Sekretaris Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Jambi, Pembimbing Akademik dan tim pembahas yang memberikan kritik dan masukan yang sangat berharga bagi penulis.
7. Dr. H. Tona Aurora Lubis, S.E., M.M., selaku tim pembahas yang memberikan masukan kepada penulis dalam penyempurnaan disertasi ini.
8. Dr. H. Zamzami, S.E., M.Si., selaku Sekretaris sidang pada seminar proposal disertasi dan seminar hasil.
9. Dr. Edward, S.E., M.S., dan Dr. Zulfina Andriani, S.E., M.M. yang telah memberikan bimbingan dan masukan kepada penulis pada seminar proposal disertasi.
10. Rektor dan Wakil Rektor serta staf Universitas Jambi yang telah menyediakan fasilitas untuk kelancaran proses administrasi selama mengikuti proses studi di Universitas Jambi.
11. Para Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk menimba ilmu di Program Doktor Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi.

12. Wakil direktur serta staf Program Pascasarjana Universitas Jambi yang telah membantu kelancaran proses administrasi akademik, selama mengikuti studi mulai awal perkuliahan, seminar dan ujian promosi doktor.
13. Staf pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Jambi yang telah memberikan pelayanan administrasi akademik untuk kelancaran proses perkuliahan, seminar dan ujian promosi doktor serta persiapan wisuda.
14. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Rektor Universitas Sriwijaya, Dekan dan Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya serta rekan dosen yang telah memberi izin dan memotivasi penulis untuk melanjutkan dan menyelesaikan studi pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Jambi.
15. Ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tuaku tercinta Mami Nur Ihwani dan Papi Drs. Gustarian, S.H., M.Si, yang telah membesarkan, mendidik dan selalu mendoakan penulis hingga sampai pada tahap ini, serta dukungannya baik secara moril maupun materiil. Yang selalu menyemangati anak- anaknya untuk terus melanjutkan pendidikan sampai jenjang tertinggi, semua jasa mami dan papi yang tidak akan terbalas dengan apapun.
16. Terima kasih kepada adik- adikku Johan, Lita dan Tari yang selalu menyemangati penulis dalam menyelesaikan studi S3 ini, semoga pencapaian ayuk dapat memotivasi adik- adikku untuk semangat melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi.
17. Teman- teman seperjuangan dan angkatan VI pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Jambi, Khusnul Fikri, Albetris, Desmice, Niza Febrida, Roky Apriansyah, Ahmad Rifa'i, Mukti Hadianto, Mustafa Luthfi, Gampo Haryono, Sumantri, Irfan Widiyanto, Junaidi Jamingan, Fery Satria, Naufal Raid dan Erfan, yang memberikan motivasi dan semangat kepada penulis dalam penyelesaian studi dan disertasi.
18. Kepala Bidang di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan beserta staf, Kepala Bidang RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan beserta staf, Kepala Bidang Rumah Sakit Gigi dan Mulut beserta staf dan Kepala Bidang

Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan beserta staf, yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.

19. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dan tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna dikarenakan keterbatasan yang dimiliki, oleh karena itu kritik, saran dan masukan dari semua pihak sangat dibutuhkan untuk penyempurnaannya. Akhirnya penulis berharap hasil penelitian ini dapat berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan rekomendasi bagi pemerintah dalam melaksanakan kebijakan. Terima Kasih.

Jambi, Januari 2025

Penulis,

Melisa Ariani Putri

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
TANDA PERSETUJUAN AKHIR.....	iv
TANDA PERSETUJUAN KETUA PROGRAM	v
TANDA PENGESAHAN.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	10
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	11
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	11
1.3.2. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
2.1. Kajian Pustaka.....	13
2.2. Perilaku Inovatif.....	15
2.2.1. Konsep Perilaku Inovatif.....	16
2.2.2. Pengertian Perilaku Inovatif.....	18
2.2.3. Faktor- Faktor yang Memfasilitasi Perilaku Inovatif Individu	18
2.2.4. Dimensi Perilaku Inovatif	24
2.3. Desain Pekerjaan	27
2.3.1. Konsep Desain Pekerjaan.....	27
2.3.2. Pengertian Desain Pekerjaan	29
2.3.3. Dimensi- Dimensi Desain Pekerjaan.....	30
2.4. Motivasi Intrinsik	32
2.4.1. Pengertian Motivasi Intrinsik	32
2.4.2. Jenis- Jenis Motivasi Intrinsik.....	34
2.4.3. Teori Determinasi Diri	34
2.5. <i>Knowledge Sharing</i>	35
2.5.1. Pengertian <i>Knowledge Sharing</i>	37
2.5.2. Jenis- Jenis Kegiatan <i>Knowledge Sharing</i>	39
2.5.3. Dimensi <i>Knowledge Sharing</i>	39
2.6. Penelitian Terdahulu	40
2.7. Hubungan Desain Pekerjaan dengan Motivasi Intrinsik.....	61
2.8. Hubungan Motivasi Intrinsik dengan Perilaku Inovatif.....	62
2.9. Hubungan Desain Pekerjaan dengan Perilaku Inovatif.....	62
2.10. Motivasi Intrinsik Memediasi Hubungan Desain Pekerjaan dengan Perilaku Inovatif	63

2.11.	Hubungan Desain Pekerjaan dengan <i>Knowledge Sharing</i>	63
2.12.	Hubungan <i>Knowledge Sharing</i> dengan Perilaku Inovatif.....	64
2.13.	<i>Knowledge Sharing</i> Memoderasi Hubungan Desain Pekerjaan dengan Perilaku Inovatif	65
2.14.	Kerangka Pemikiran.....	65
2.15.	Hipotesis.....	66
BAB III	METODE PENELITIAN	67
3.1.	Desain Penelitian.....	67
3.1.1.	Objek Penelitian	67
3.1.2.	Pendekatan Penelitian	67
3.1.3.	Jenis Penelitian.....	68
3.1.4.	Teknik Pengumpulan Data	68
3.2.	Populasi dan Sampel	69
3.2.1.	Populasi	70
3.2.2.	Sampel.....	70
3.3.	Konsep Operasional Variabel	72
3.4.	Metode Analisis Data.....	75
3.4.1.	Analisis Deskriptif.....	75
3.4.2.	Analisis <i>Partial Least Square- Structural Equation Modelling (PLS-SEM)</i>	75
3.4.3.	<i>Outer Model (Measurement Model)</i>	76
3.4.4.	Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	77
3.5.	Uji Hipotesis	79
BAB IV	GAMBARAN UMUM PENELITIAN.....	80
4.1.	Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan.....	80
4.2.	RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan	81
4.3.	Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan	84
4.4.	Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan	87
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	89
5.1.	Analisis Deskriptif Data Responden	89
5.1.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan <i>Crosstabulation Gender</i>	89
5.1.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan <i>Crosstabulation Usia</i>	91
5.2.	Analisis Deskriptif	93
5.2.1.	Desain Pekerjaan	93
5.2.2.	Motivasi Intrinsik	96
5.2.3.	<i>Knowledge Sharing</i>	99
5.2.4.	Perilaku Inovatif.....	101
5.3.	Evaluasi <i>Outer Model (Measurement Model)</i>	103
5.3.1.	Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>).....	103
5.3.2.	Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>) Setelah Beberapa Pernyataan Dihapuskan	105
5.3.3.	Validitas Deskriminan (<i>Discriminant Validity</i>).....	107
5.3.4.	Uji Reliabilitas.....	109
5.4.	Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	109

5.4.1.	Koefisien Determinasi.....	110
5.4.2.	<i>Model Fit</i> dan <i>Quality Indeces</i>	110
5.4.3.	Relevansi Prediktif (<i>Q-Squared</i>).....	111
5.4.4.	Ukuran Efek (<i>F-Squared effect size</i>).....	112
5.5.	Pengujian Hipotesis.....	112
5.5.1.	Pengujian Hipotesis 1 s/d 3	113
5.5.2.	Pengujian Hipotesis 4 Efek Mediasi	114
5.5.3.	Pengujian Hipotesis 5 dan 6	116
5.5.4.	Pengujian Hipotesis 7 Efek Moderasi	119
5.6.	Pembahasan.....	119
5.6.1.	Desain Pekerjaan, Motivasi Intrinsik, <i>Knowledge Sharing</i> dan Perilaku Inovatif Pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan	119
5.6.2.	Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Motivasi Intrinsik	122
5.6.3.	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Perilaku Inovatif	127
5.6.4.	Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Perilaku Inovatif	130
5.6.5.	Motivasi Intrinsik Mampu Memediasi Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Perilaku Inovatif	132
5.6.6.	Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap <i>Knowledge</i> <i>Sharing</i>	133
5.6.7.	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Perilaku Inovatif	135
5.6.8.	<i>Knowledge Sharing</i> Mampu Memperkuat Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Perilaku Inovatif	137
5.7.	Novelty Penelitian.....	138
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN.....	139
6.1.	Kesimpulan	139
6.2.	Limitasi Penelitian	141
6.3.	Implikasi Penelitian.....	141
6.4.	Saran.....	142
	DAFTAR PUSTAKA	144
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3.1	Jumlah Populasi Pegawai.....	70
Tabel 3.2	Sampel Penelitian.....	72
Tabel 3.3	Operasional Variabel dan Pengukuran.....	73
Tabel 3.4	Parameter Uji Validitas dalam Model Pengukuran PLS.....	76
Tabel 3.5	Nilai <i>Model Fit</i> dan <i>Quality Indecess</i>	78
Tabel 5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan <i>Crosstabulation Gender</i> ..	90
Tabel 5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan <i>Crosstabulation Usia</i>	92
Tabel 5.3	Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Desain Pekerjaan (X)	94
Tabel 5.4	Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Intrinsik (M).....	97
Tabel 5.5	Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel <i>Knowledge Sharing (Z)</i>	100
Tabel 5.6	Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Perilaku Inovatif (Y)	101
Tabel 5.7	<i>Output Combined Loading and Cross Loadings</i> Hasil Uji <i>Convergent Validity</i>	104
Tabel 5.8	<i>Output Latent Variable Coefficients</i>	105
Tabel 5.9	Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>) Setelah Beberapa Pernyataan Dihapuskan.....	106
Tabel 5.10	<i>Output Latent Variable Coefficients</i> Setelah Beberapa Pernyataan Dihapuskan.....	106
Tabel 5.11	<i>Output Combined Loadings and Cross Loadings</i> Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>	108
Tabel 5.12	Output Akar Kuadrat AVE	109
Tabel 5.13	<i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	109
Tabel 5.14	<i>Adjusted R-Squared Coefficients</i>	110
Tabel 5.15	Nilai <i>Model Fit</i> dan <i>Quality Indecess</i>	111
Tabel 5.16	Hasil Estimasi <i>Q-Squared</i>	112
Tabel 5.17	<i>Effect Size for Path Coefficients</i>	112
Tabel 5.18	Hasil Estimasi <i>Path Coefficients</i>	114
Tabel 5.19	Hasil Estimasi <i>Indirect Effect</i>	115
Tabel 5.20	Hasil Estimasi <i>Path Coefficients</i>	117
Tabel 5.21	Hasil Estimasi <i>Indirect Effect</i> Moderasi	119
Tabel 5.22	Hasil Pengujian Hipotesis	121

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Diagram Teori Penelitian	14
Gambar 2.2	Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Perilaku Inovatif.....	66
Gambar 5.1	Pengujian Model Penelitian <i>Indirect Effect</i> dengan WarpPLS 7.0	113
Gambar 5.2	Pengujian Model Penelitian <i>Indirect Effect</i> dengan WarpPLS 7.0	115
Gambar 5.3	Pengujian Model Penelitian <i>Indirect Effect</i> dengan WarpPLS 7.0	118

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pandemi COVID-19, yang muncul secara global pada akhir tahun 2019, telah membawa dampak luar biasa pada kehidupan masyarakat di seluruh dunia. Semakin hari angka penderita COVID-19 didunia terus meningkat. Persebaran COVID-19 merata hampir diseluruh dunia dan tiap regional. Salah satu regional dengan laju pertumbuhan kasus positif terbesar adalah di Asia Tenggara. Asia Tenggara disebut sebagai episentrum terbaru dari kasus COVID-19. Di Asia Tenggara, Indonesia menjadi salah satu dengan angka kasus COVID-19 positif terkonfirmasi tinggi dengan jumlah 3,2 juta kasus terpapar COVID-19. (Liputan6.com, 28 Juli 2021).

Dampak dari penyebaran virus COVID-19 dirasakan di wilayah Sumatera Selatan. Kasus kematian karena COVID-19 di Sumatera Selatan masih cukup tinggi. Berdasarkan data 29 Juli 2021 dari fasilitas kesehatan dan gugus tugas, penambahan kasus positif harian yang signifikan di 17 kabupaten dengan 1.278 kasus positif dan 70 kasus orang meninggal, dengan bertambahnya angka kematian tersebut membuat Provinsi Sumatera Selatan menjadi nomor enam di Indonesia dengan tingginya kasus penyebaran COVID-19.

Provinsi Sumatera Selatan terdapat 9 dari 17 kota dan kabupaten yang berada di zona merah dengan tingkat risiko tinggi penularan COVID-19. Daerah yang masuk zona merah itu yakni Palembang, Prabumulih, Kota Lubuklinggau, Kabupaten Ogan Ilir, Banyuasin, Muara Enim, Lahat, Musi Rawas dan Kabupaten Ogan Komering Ulu (OKU) Selatan. Masyarakat yang terinfeksi COVID-19 dari kabupaten/ kota yang masuk ke dalam zona merah. Meningkatnya angka penderita COVID-19 di Sumatera Selatan membuat pemerintah mengambil kebijakan penerapan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) untuk memutus rantai penyebaran COVID-19 dan menerapkan penekanan protokol kesehatan (antaranews.com).

Dalam waktu singkat, virus ini menyebar ke hampir seluruh negara, mengakibatkan krisis kesehatan global. Pandemi COVID-19 telah memberikan tekanan luar biasa pada sektor kesehatan di seluruh dunia, menyoroti kebutuhan akan adaptasi, inovasi, dan perubahan dalam sistem kesehatan untuk mengatasi tantangan yang belum pernah terjadi sebelumnya. Di tengah kekacauan dan ketidakpastian, sektor kesehatan berdiri di garis depan, menghadapi tantangan yang belum pernah terjadi sebelumnya. Untuk mengatasi krisis ini, inovasi menjadi kebutuhan mendesak dan tak terelakkan.

Inovasi menjadi kebutuhan mendesak di masa pandemi COVID-19 karena memberikan solusi cepat dan efektif untuk mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi. Munculnya inovasi akan diikuti dengan suatu perubahan, walaupun dari setiap perubahan tidak akan selalu diikuti dengan munculnya ide-ide baru yang berpengaruh terhadap pertumbuhan, perkembangan dan perubahan suatu organisasi. Inovasi tidak mengisyaratkan kebaruan yang mutlak, namun bisa dianggap sebuah inovasi jika menimbulkan perubahan yang terjadi dan perubahan itu dianggap sebagai suatu hal yang baru oleh individu, kelompok dan organisasi.

Inovasi pada organisasi tidak hanya tentang menciptakan struktur dan program yang mendukung. Inovasi yang sesungguhnya terjadi ketika individu-individu di semua tingkatan organisasi diberdayakan untuk menjadi inovatif. Hal ini membutuhkan budaya organisasi yang terbuka, suportif, dan kolaboratif, di mana setiap orang merasa didorong untuk berkontribusi dengan ide-ide mereka. Ketika organisasi berhasil menciptakan budaya yang mendukung inovasi, maka individu-individu di dalamnya akan terinspirasi dan termotivasi untuk berinovasi. Mereka akan merasa bebas untuk mengeksplorasi ide-ide baru, mengambil risiko, dan belajar dari kegagalan. Mereka akan saling bahu-membahu, berbagi pengetahuan dan pengalaman, dan bekerja sama untuk mewujudkan ide-ide inovatif menjadi kenyataan.

Pandemi Covid-19 telah mendorong inovasi di sektor kesehatan dengan kecepatan yang luar biasa. Inovasi ini telah membawa manfaat bagi pasien, tenaga kesehatan, dan sistem kesehatan secara keseluruhan. Tantangan dan peluang yang muncul dari pandemi harus dihadapi dengan strategi yang tepat untuk memastikan

keberlanjutan inovasi dan pembangunan sistem kesehatan yang lebih kuat dan tangguh di masa depan. Tanpa inovasi, respons terhadap pandemi akan jauh lebih lambat dan kurang efektif, menyebabkan dampak yang lebih parah pada kehidupan dan kesejahteraan masyarakat di seluruh dunia.

Sektor kesehatan sebagai garda terdepan dalam menghadapi pandemi COVID-19. Dari awal pandemi, tenaga kesehatan menunjukkan dedikasi luar biasa. Mereka bekerja di bawah tekanan besar, seringkali dengan risiko tinggi terpapar virus. Banyak dari mereka harus berpisah dari keluarga untuk mengurangi risiko penularan, menjalani jam kerja yang panjang, dan menghadapi kondisi yang sangat menantang di rumah sakit dan fasilitas kesehatan. Pandemi COVID-19 memaksa individu dan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap situasi yang berubah secara drastis. Pembatasan sosial, *lockdown*, dan perubahan mendadak dalam pola kerja memerlukan solusi kreatif dan inovatif untuk menjaga kelangsungan operasional dan kehidupan sehari-hari.

Konseptualisasi inovasi individu ke dalam konstruksi perilaku inovatif. Konstruksi ini mewakili kesatuan beberapa perilaku yang sesuai dengan tahapan yang berbeda dari proses inovasi, menjadi generasi atau pengenalan ide dalam karya lingkungan, memobilisasi dukungan untuk ide-ide ini dan akhirnya mewujudkan dan mengimplementasikan ide-ide tersebut (Scott & Bruce, 1994). Selain itu, tidak jarang bagi individu terlibat dalam berbagai kombinasi kegiatan generasi ide, promosi ide dan realisasi ide yang pada saat tertentu sebagai proses inovasi (Janssen et al., 2004).

Perilaku kerja inovatif sebagai rangkaian kegiatan kerja yang secara bertahap dilakukan oleh karyawan dalam mengembangkan dan meningkatkan perilaku kerja yang efektif. Mengingat pentingnya peranan perilaku inovatif yang diciptakan karyawan di tempat kerja dianggap sebagai kelangsungan hidup organisasi (De Jong & Den Hartog, 2010). Tujuan organisasi memotivasi karyawan untuk berperilaku inovatif agar dapat memberikan peningkatan kualitas dan layanan secara menyeluruh (Afsar & Badir, 2017).

Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan (Dinkes Sumsel) sebagai organisasi pelayanan publik yang berfungsi dalam menetapkan kebijakan di bidang

kesehatan masyarakat, pencegahan dan pengendalian penyakit, pelayanan kesehatan, kefarmasian, alat kesehatan serta sumber daya kesehatan. Agar tetap dapat memberikan pelayanan yang maksimal di masa pandemi COVID-19, Dinkes banyak melakukan kolaborasi dengan beberapa instansi, pemerintah dan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD).

Kolaborasi Dinkes Sumsel dengan Pemerintah Sumsel dan Polda Sumsel dengan memanfaatkan perkembangan teknologi melalui aplikasi *gadget* “Sumsel Tanggap 119”. Inovasi ini sebagai layanan kesehatan dalam penanggulangan gawat darurat medis. Dengan menekan ke nomor 119, maka akan tersambung ke layanan *command centre* Dinas Kesehatan dan Polda Sumsel. Pelayanan ini mampu menjangkau pelosok desa karena disediakan *Ambulance* motor ke semua kabupaten dan kota yang ada di Provinsi Sumatera Selatan. Tujuan dari aplikasi Sumsel Tanggap 119 agar masyarakat dapat dengan mudah mendapatkan pelayanan gawat darurat *medis pra hospital*, masyarakat dapat langsung meminta bantuan pelayanan kesehatan yang diinginkan melalui *gadget* (dinkes.sumselprov.go.id).

Dinkes Sumsel melakukan kolaborasi dengan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Siti Fatimah dengan membuat inovasi SMILE yaitu Senyum RSUD Siti Fatimah melalui Duta Edukasi untuk Masyarakat. Munculnya Inovasi layanan ini dari pengaruh pandemi COVID-19 di segala aspek kehidupan masyarakat. Salah satu dampak yang muncul situasi infodemi yaitu banyaknya hoaks atau gangguan informasi yang dapat mengakibatkan pemahaman masyarakat yang tidak lengkap tentang situasi pandemi yang terjadi. Hal ini menimbulkan stigmatisasi terhadap rumah sakit, tenaga medis dan penyintas COVID-19 hingga kengganannya masyarakat untuk mengikuti protokol kesehatan yang telah disarankan. Dengan adanya inovasi layanan SMILE, memberikan layanan informasi dan edukasi kepada masyarakat diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan masyarakat yang benar tentang COVID-19, sehingga dapat menekan penyebaran COVID-19.

Inovasi yang diciptakan oleh Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan yaitu Sistem Pelayanan Kesehatan Mata Satu Atap (SILAM-SAT). Ide utama inovasi ini menyediakan Fasilitas pelayanan kesehatan mata yang komprehensif yaitu mudah, nyaman dan terjangkau. Pelayanan publik unggulan

yang diberikan SILAM-SAT antara lain Refraktif Center salah satunya yakni, tindakan operasi lasik bisa dirasakan pada seluruh lapisan masyarakat. Fasilitas kesehatan lain yang kebanyakan bersifat komersil dengan tarif biaya yang rata-rata tinggi serta pada umumnya tidak berpusat di satu fasilitas pelayanan melalui Sistem Pelayanan Kesehatan Mata Satu Atas diharapkan mampu memberikan pelayanan kesehatan mata secara menyeluruh dimulai dari proses pendaftaran sampai selesai kunjungan, persepan obat dan kacamata pada satu atas hingga memberikan dampak positif kepada masyarakat yakni efisiensi waktu dan biaya.

Berbagai inovasi yang dikeluarkan oleh Dinkes Sumsel dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan tidak hanya sebatas itu saja. Sebagai organisasi pelayanan publik Dinkes Sumsel harus terus melakukan inovasi khususnya terkait dengan Rumah Sakit Provinsi Sumsel mengingat keadaan dan kondisi yang tidak bisa diprediksi, tidak hanya itu saja kesiapan dan keinginan yang mendorong Sumber Daya Manusia (SDM) untuk menanggapi perubahan dan tantangan perlu diperhatikan. Tantangan organisasi pelayanan publik menghadapi masalah yang kompleks dan memiliki kontradiksi dan tuntutan yang beraneka ragam sehingga mereka perlu merespons dengan cepat dan menyeimbangkan kebutuhan akan keamanan yang berkelanjutan, serta harus transparan dan akuntabel. Oleh karena itu organisasi dengan karyawan yang inovatif akan mampu menghadapi tantangan-tantangan lingkungannya dan perilaku inovatif seorang karyawan akan muncul ketika organisasi tersebut berfokus pada motivasi karyawannya (Sauermann et al., 2008; Casebourne, 2014).

Munculnya motivasi individu dari karyawan sebagai bentuk dorongan untuk bertindak atau melakukan tindakan dalam mencapai keinginan atau kebutuhan karyawan. Motivasi intrinsik merupakan dorongan dalam diri individu yang mendasarkan kesenangan dan kenikmatan dalam melakukan suatu kegiatan. Motivasi intrinsik mengacu pada sejauh mana seorang individu bersemangat tentang aktivitas kerja dan terlibat di dalamnya demi aktivitas itu sendiri. Motivasi intrinsik muncul ketika individu tertarik dan senang dengan aktivitas yang dilakukan, bukan karena dorongan dari luar. Individu dengan motivasi intrinsik diperkirakan membawa perubahan yang positif terhadap inovasi suatu organisasi.

Mereka akan lebih bertanggung jawab dan senang ketika melakukan suatu pekerjaan, hal ini merupakan salah satu pendorong munculnya perilaku inovatif (Ryan & Deci, 2000; Shalley et al., 2004; Isen & Reeve, 2005; J. De Jong & Den Hartog, 2010).

Munculnya motivasi intrinsik karena orang tersebut menyukai pekerjaannya dan adanya kesesuaian pekerjaan dengan minat, kemampuan, hobi, dan kepuasan pribadi dengan aktivitas proses kerja yang dilakukan (Ryan & Deci, 2000). Nasir et al., (2019) yang mengungkapkan keterkaitan motivasi intrinsik dengan perilaku inovatif terlihat ketika semakin seseorang merasa secara intrinsik termotivasi maka mereka semakin cenderung bertindak inovatif yang segera membawa mereka untuk tampil lebih baik di tempat kerja. Zhang et al., (2017) berpendapat bahwa motivasi intrinsik sebagai dasar dari individu untuk menunjukkan tindakan inovatif selama mereka menyelesaikan tugas. Dengan menjadi bahagia dan gembira di tempat kerja, seorang individu akan merasakan kebebasan untuk membuat dan mencoba ide-ide baru serta mengeksplorasi dan menerapkan lebih banyak metode dan cara baru.

Peneliti melakukan survei pendahuluan dengan Dinkes Sumsel dan Rumah Sakit Provinsi Sumsel terkait motivasi intrinsik pegawai dengan hasil yang didapat kurangnya kesiapan pegawai untuk mengambil keputusan terkait dengan pekerjaannya, kurangnya keterkaitan dengan rekan kerja dalam hal membantu penyelesaian tugas, serta kurang ketertarikan dan kesenangan pegawai terhadap aktivitas kerja. Masalah ini perlu dikaji lebih lanjut mengingat Dinkes Sumsel sebagai organisasi publik yang terus melakukan pelayanan di bidang kesehatan kepada masyarakat yang harus terus berinovasi menghadapi kondisi yang tidak bisa diprediksi dan tantangan yang muncul pada organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi perilaku inovatif yaitu *knowledge sharing*. (Darroch & McNaughton, 2002 & Qammach 2016). Van den Hooff dan de Ridder (2004) mendefinisikan berbagi pengetahuan sebagai proses dimana individu bertukar pengetahuan (baik pengetahuan tacit dan eksplisit) bersama-sama dan menciptakan pengetahuan baru bersama-sama. Ada dua proses *knowledge sharing* yaitu proses donasi dan pengumpulan pengetahuan ketika individu saling bertukar pengetahuan. *Knowledge sharing* melibatkan individu yang berbeda pada tingkat

yang berbeda dalam organisasi baik itu berbagi diantara individu atau dengan sekelompok orang. Proses ini mengasumsikan bahwa setidaknya ada dua pihak yang terlibat. Satu pihak menyampaikan atau mendistribusikan pengetahuan sementara pihak lain memperoleh dan mengumpulkan pengetahuan (Van den Hooff & de Ridder, 2004; Vithessonthi, 2008). Proses donasi pengetahuan dibagikan kepada orang lain sedangkan pengumpulan pengetahuan dapat dilakukan melalui berkonsultasi dengan rekan kerja untuk berbagi modal intelektual mereka sendiri (Weggeman 2000 & Van der Rijt, 2002).

Aktivitas *knowledge sharing* pada organisasi mengarah pada kreativitas dan inovasi yang berkembang seperti metode kerja baru, prosedur baru, dan perubahan metode tradisional dan membuat organisasi tumbuh dan berkinerja lebih baik. Kamp (2016) berpendapat implementasi *knowledge sharing* mungkin berbeda sesuai dengan gaya dan fitur unik dari organisasi. Aktivitas *knowledge sharing* diantara karyawan dan anggota organisasi memungkinkan organisasi untuk mengeksploitasi dan memanfaatkan sumber daya berbasis pengetahuan (Damodaran & Olphert, 2000; Davenport & Prusak, 2000; Cabrera & Cabrera, 2005).

Hasil survei pendahuluan yang dilakukan peneliti dengan Dinkes Sumsel dan Rumah Sakit Provinsi Sumsel terkait *knowledge sharing* yaitu masih rendahnya tingkat *knowledge sharing* yang mengakibatkan kurangnya informasi dan pengetahuan diantara para karyawan sehingga dengan minimnya informasi yang ada menciptakan keterbatasan dalam menggagaskan dan mengimplementasikan ide-ide baru yang akan menghambat proses inovasi. Perlunya peningkatan aktivitas *knowledge sharing* pada pegawai yang mengacu pada penyediaan informasi, ide, pengetahuan, dan bantuan lainnya antara karyawan untuk melakukan suatu fungsi atau tugas tertentu.

Faktor lain yang menjadi pengaruh perilaku inovatif pegawai adalah desain pekerjaan (De Spiegelaere et al., 2012; Bakker & Demerouti, 2007., 2010). Desain pekerjaan merupakan pembagian pekerjaan, tugas, dan peran yang disusun diberlakukan, dan dimodifikasi untuk tindakan- tindakan yang akan individu, kelompok dan organisasi lakukan. Desain pekerjaan sebagai faktor yang sangat

penting untuk memenuhi tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Dengan desain kerja, pekerjaan dirancang dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang tinggi. Pada Struktur dan konten pekerjaan dapat dilakukan pendesainan ulang oleh organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan, kinerja dan kesejahteraan. Desain kerja melibatkan penyediaan sumber daya pekerjaan seperti otonomi, variasi keterampilan, umpan balik kinerja, dan peluang untuk berkembang serta lainnya aspek psikologis, sosial, dan organisasi dari lingkungan kerja karyawan (Parker & Grant, 2009; Zareen & Razzaq, 2013; Bakker & Demerouti, 2017).

Pandemi COVID-19 membuat prosedur layanan pada Dinkes Sumsel berubah. Hal itu terlihat pada kegiatan pemberian vaksin COVID-19 yang biasanya dilakukan di unit-unit pelayanan kesehatan seperti puskesmas atau rumah sakit kini sudah dilakukan di ruang publik seperti mal, sekolah dan kantor. Pemberian vaksin di ruang publik merupakan langkah inovatif dan efektif dalam menghadapi tantangan pandemi COVID-19. Dengan memanfaatkan ruang publik dalam menerapkan program vaksinasi menjadi lebih mudah diakses oleh masyarakat luas. Perubahan layanan yang diberikan Dinkes Sumsel kepada masyarakat tentunya mendorong inovasi- inovasi yang memungkinkan untuk menghadapi tantangan-tantangan baru bagi organisasi sehingga harus direspons dengan cepat.

Berdasarkan fenomena data diatas, adanya kesenjangan yang terjadi pada perilaku inovatif pegawai Dinkes Sumsel terlihat dari adanya inovasi yang dihasilkan namun tidak di dukung dengan motivasi intrinsik dan aktivitas *knowledge sharing* pegawai. Rendahnya tingkat motivasi intrinsik dan aktivitas *knowledge sharing* dapat dilihat pada kuesioner pra riset yang dilakukan peneliti pada pegawai Dinkes Sumsel. Selain itu, Dinkes Sumsel merubah pola desain kerja yang biasanya dilakukan melalui unit-unit pelayanan seperti rumah sakit dan puskesmas, kini berubah dengan memberikan pelayanan berupa vaksinasi bersama di ruang publik seperti mal, kantor dan sekolah.

Selain itu peneliti juga melihat adanya kesenjangan dari penelitian-penelitian terdahulu (*research gap*), Hammond et al.,(2011) bahwa karyawan yang termotivasi secara internal akan bersemangat dalam menghasilkan dan menerapkan

ide-ide baru. Penelitian Kundu et al., (2019) membahas mengenai: *Effects of perceived role clarity on innovative work behavior: a multiple mediation model*, hasil penelitian ini menemukan adanya hubungan motivasi intrinsik dengan perilaku inovatif yang mendukung anggapan bahwa untuk bekerja secara inovatif karyawan membutuhkan dorongan internal. Akan tetapi, adanya perbedaan pendapat Dirizian (2015) yang menyatakan motivasi tidak berpengaruh pada kinerja inovatif.

Du Plessis (2007) & Akhavan et al (2015) menyajikan penelitian mengenai: *Knowledge-sharing determinants, behaviors, and innovative work behaviors: An integrated theoretical view and empirical examination*, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan sebagai motor penggerak dari setiap perilaku inovatif, dimana pengetahuan diperoleh, dibagikan dan diasimilasi dengan tujuan menciptakan pengetahuan baru. Studi Abukhait et al (2019) menghasilkan *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap perilaku inovatif. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Mura et al (2013); Wang et al., (2017)& Chunling Zhu, (2017) bahwa *knowledge sharing* sebagai potensi hadirnya ide-ide baru yang akan mendorong dan memfasilitasi karyawan untuk menjadi inovatif. Adanya kesenjangan hasil penelitian terlihat pada penelitian Akram et al., (2018) bahwa *knowledge sharing* pengumpulan pengetahuan tidak memfasilitasi perilaku inovatif pegawai dikarenakan ketidaksediaan rekan kerja untuk menyumbangkan pengetahuan yang dimilikinya.

Penelitian Theurer et al., (2018) yang berjudul *Contextual work design and employee innovative work behavior: When does autonomy matter?* mengkaji otonomi desain kerja dengan perilaku inovatif, hasil yang ditemukan adanya pengaruh langsung signifikan dari otonomi desain kerja terhadap perilaku inovatif karyawan.. Hal ini dikarenakan otonomi desain kerja menjadi faktor yang paling menonjol dalam peningkatan organisasi berbasis pengetahuan sehingga dapat meningkatkan kinerja inovasi karyawan. Penelitian ini mendukung De Spiegelaere, Van Gyes, & Van Hootegem, (2012) hubungan antara desain pekerjaan dengan perilaku inovatif karyawan. namun, perbedaan hasil penelitian terlihat dalam

penelitian Masrek et al., (2017), yang menghasilkan bahwa keterampilan kerja tidak berpengaruh dengan perilaku inovatif.

Berdasarkan fenomena dan adanya *research gap* peneliti ingin mengkaji, mengembangkan dan memodifikasi variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini dengan menjadikan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi dan *knowledge sharing* sebagai variabel moderator antara desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai. Sehingga menarik untuk dikaji lebih lanjut dalam suatu rencana penelitian dengan judul “**Model Mediasi dan Moderasi Perilaku Inovatif Pegawai Di Masa Pandemi COVID-19**”.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan tinjauan dari berbagai teori dan fenomena pada latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana desain pekerjaan, motivasi intrinsik, *knowledge sharing* dan perilaku inovatif pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan?
2. Bagaimana pengaruh langsung desain pekerjaan terhadap motivasi intrinsik pegawai?
3. Bagaimana pengaruh langsung motivasi intrinsik terhadap perilaku inovatif pegawai?
4. Bagaimana pengaruh langsung desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai?
5. Bagaimana pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai yang dimediasi motivasi intrinsik?
6. Bagaimana pengaruh langsung desain pekerjaan terhadap *knowledge sharing* pegawai?
7. Bagaimana pengaruh langsung *knowledge sharing* terhadap perilaku inovatif pegawai?
8. Bagaimana *knowledge sharing* mampu menguatkan pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan karakteristik desain pekerjaan, motivasi intrinsik, *knowledge sharing* dan perilaku inovatif pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan
2. Menguji dan menganalisis pengaruh langsung desain pekerjaan terhadap motivasi intrinsik pegawai.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh langsung motivasi intrinsik terhadap perilaku inovatif pegawai.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh langsung desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai yang dimediasi motivasi intrinsik.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh langsung desain pekerjaan terhadap *knowledge sharing* pegawai.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh langsung *knowledge sharing* terhadap perilaku inovatif pegawai.
8. Menguji dan menganalisis *knowledge sharing* mampu menguatkan pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian ini memberikan pemahaman baru tentang faktor-faktor yang memengaruhi perilaku inovatif pegawai, termasuk peran motivasi intrinsik dan *knowledge sharing*. Temuan penelitian ini dapat membantu organisasi dalam mengembangkan program dan kebijakan yang efektif untuk meningkatkan perilaku inovatif pegawainya.

2. Penelitian ini memberikan bukti empiris yang dapat digunakan oleh lembaga dan instansi dalam merumuskan kebijakan yang mendukung perilaku inovatif pegawai. Kebijakan yang didasarkan pada bukti dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuan mereka secara lebih efektif.
3. Penelitian ini dapat menjadi acuan dan referensi bagi peneliti lain yang ingin mempelajari tentang perilaku inovatif pegawai. Temuan dan metodologi penelitian ini dapat diadaptasi dan dikembangkan untuk penelitian selanjutnya.
4. Bagi penulis, menambah wawasan penulis tentang manajemen sumber daya manusia serta sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi S3 di Universitas Jambi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

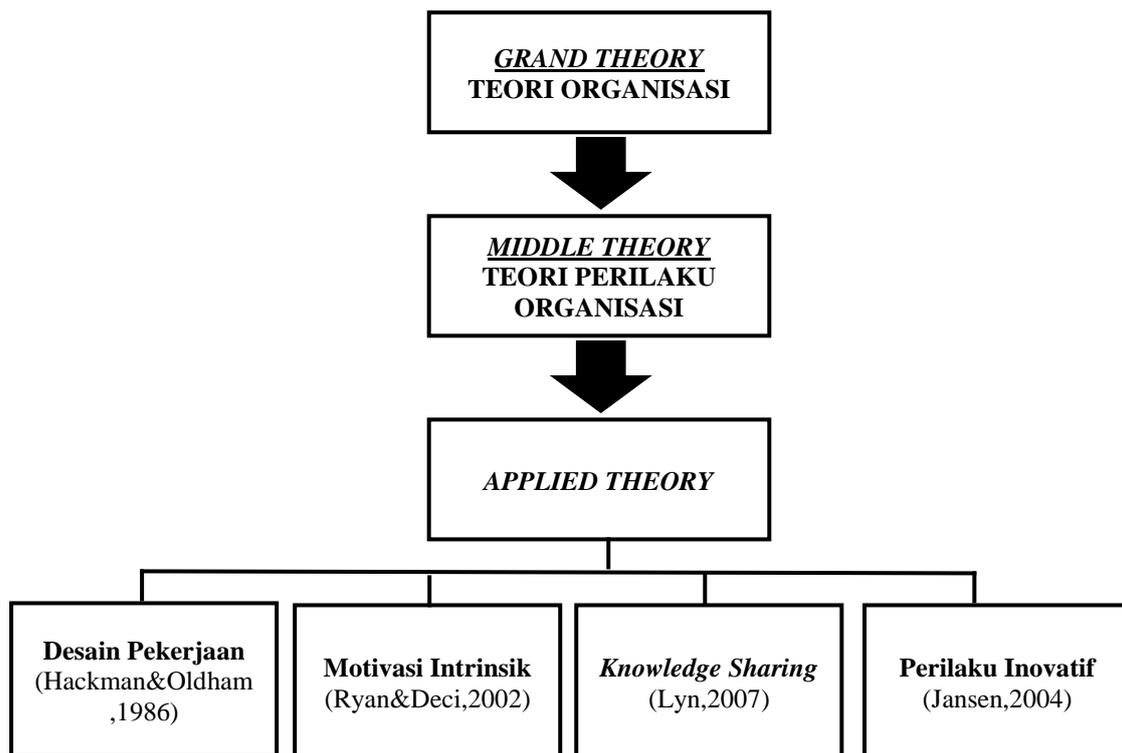
2.1. Kajian Pustaka

Studi ini menggunakan tiga perspektif tingkatan teori yaitu: teori organisasi sebagai *grand theory*, teori perilaku individu sebagai teori antara (*middle theory*), dan teori desain pekerjaan, teori motivasi intrinsik, *knowledge sharing* serta teori perilaku inovatif sebagai teori aplikasi (*applied theory*). *Grand theory* merupakan dasar lahirnya teori-teori lain dalam berbagai level, disebut makro karena teori-teori ini berada pada level makro. *Middle theory* merupakan teori yang berada pada level mezzo/ menengah, dimana fokus kajiannya makro dan mikro. *Applied theory* merupakan teori yang berada pada level mikro dan siap diaplikasikan dalam konseptualisasi.

Grand theory dalam penelitian ini adalah teori organisasi. Ditinjau secara historis dari perspektif perkembangan teori, menurut banyak pakar teori organisasi sebagai konsep yang menjelaskan dan memperkirakan bagaimana organisasi/ kelompok dan individu didalamnya berperilaku dengan jenis dan kondisi tertentu. *Middle Theory* penelitian ini adalah teori perilaku organisasi. Teori perilaku organisasi mengkaji berbagai aspek yang terkait dengan perilaku individu, kelompok, dan struktur dalam sebuah organisasi. Kajian ini bertujuan untuk memahami bagaimana faktor-faktor tersebut saling memengaruhi dan berdampak pada efektivitas organisasi. Penerapan teori perilaku organisasi membantu memahami bagaimana individu berperilaku dalam konteks organisasi, membantu memahami bagaimana kelompok terbentuk, berkembang, dan berperilaku dalam organisasi serta memahami bagaimana desain organisasi, budaya organisasi, dan teknologi memengaruhi perilaku individu dan kelompok.

Selanjutnya adalah *applied theory* yang merupakan teori yang berada di level mikro dan siap diaplikasikan dalam konseptualisasi sebagai pedoman dalam melakukan penyusunan formulasi variabel penelitian. Pada penelitian ini, *applied theory* terdiri atas: desain pekerjaan, motivasi intrinsik, *knowledge sharing* serta perilaku inovatif.

Secara bersamaan landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan ke dalam *Grand Theory* (Teori Organisasi), *Middle Theory* (Perilaku Individu) dan *Applied Theory* (Desain Pekerjaan, Motivasi Intrinsik, *Knowledge Sharing* dan Perilaku Inovatif). Serta hubungan antar variabel penelitian yang dikaitkan dengan hasil penelitian sebelumnya, dapat digambarkan pada gambar 2.1 Diagram Teori Penelitian dibawah ini:



Gambar 2.1
Diagram Teori Penelitian

2.2. Perilaku Inovatif

2.2.1. Konsep Perilaku Inovatif

Konsep dari perilaku inovatif sangat berkaitan dengan inovasi. Istilah inovasi sendiri sering dipadankan dengan istilah kreativitas, padahal keduanya merupakan hal yang berbeda. Teori inovasi sering menggambarkan inovasi individu sebagai kombinasi dari dua fase: inisiasi ide dan implementasi ide (Axtell et al., 2000). Kreativitas hanya terbatas pada munculnya ide semata, tidak seperti inovasi dimana telah sampai pada tahap realisasi. Dapat disimpulkan bahwa setiap inovasi membutuhkan kreativitas, namun tidak semua kreativitas berujung pada inovasi (Parzefall et al., 2008).

West & Farr et al., (1992) mendefinisikan inovasi sebagai pengenalan dan penerapan yang disengaja dalam individu, kelompok atau organisasi dari ide, proses, produk atau prosedur yang relevan dengan unit adopsi baru, yang dirancang secara signifikan untuk menguntungkan individu, kelompok, organisasi atau masyarakat luas. Yuan & Woodman, (2010), menggambarkan bentuk kreativitas dan inovasi sebagai konsep yang terkait tetapi berbeda. Kreativitas karyawan adalah mereka yang mampu memperkenalkan atau menghasilkan ide-ide baru, sementara karyawan yang inovatif merumuskan ide-ide baru dan mengimplementasikan ide-ide tersebut.

Inovasi termasuk ide-ide baru yang bertujuan untuk meningkatkan pekerjaan atau penerapan ide-ide baru atau teknologi baru yang secara signifikan meningkatkan efisiensi kerja kesiagaan dan efektivitas. Inovasi dalam perusahaan tidak hanya berfungsi sebagai salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas penggunaan sumber daya yang telah ada, namun juga menjadi aset bagi perusahaan sehingga dapat mencapai performa yang lebih baik dan/atau keuntungan yang lebih besar (Z. Wang & Wang, 2012). Inovasi pada organisasi dapat dilakukan pada tiga tingkatan yang berbeda, yaitu individu, kelompok, dan tingkat organisasi. Inovasi pada tingkat individu disebut perilaku inovatif (Helmi, 2011).

Perilaku inovatif didefinisikan sebagai tindakan yang diarahkan pada kemunculan, pengenalan, dan penerapan ide-ide baru yang menguntungkan organisasi di semua tingkatan (Kleysen & Street, 2001). Perilaku inovatif karyawan

sebagai indikasi di mana ide-ide yang berguna dan baru sedang dikembangkan dan diimplementasikan untuk menghasilkan layanan, produk atau prosedur baru dan lebih baik (Afsar et al., 2019).

Ukuran perilaku inovatif dikembangkan dengan menangkap inisiasi dan implementasi ide-ide kreatif. Konstruk perilaku inovatif erat kaitannya dengan kreativitas karyawan. Namun, beberapa perbedaan antara konstruksi yang ada tidak seperti kreativitas yang dapat dilihat sebagai hal yang krusial dalam komponen perilaku inovatif, hal ini terlihat di awal proses inovasi, ketika masalah atau kesenjangan kinerja diakui dan ide-ide dihasilkan sebagai tanggapan terhadap kebutuhan yang dirasakan untuk inovasi. Perilaku inovatif memiliki komponen penerapan yang lebih jelas dan diharapkan menghasilkan *output* dan manfaat yang inovatif (Scott & Bruce, 1994; Janssen et al., 2004; De Jong & Den Hartog, 2007).

Perilaku inovatif di tempat kerja yang dimulai dengan penciptaan ide yang melibatkan pola kegiatan seperti berpikir kritis, mengenali masalah saat ini dan potensi, mengeksplorasi peluang, mengidentifikasi kesenjangan kinerja, dan mencari metode dan prosedur baru. Perilaku inovatif karyawan akan memberi energi kepada mereka agar fokus pada masalah yang akan diselesaikan melalui menghasilkan dan mengimplementasi ide. Perilaku inovatif sebagai perilaku sukarela dan bebas, karena setiap karyawan dapat memilih jumlah dan tingkat di mana dia melakukannya (Janssen et al., 2004).

2.2.2. Pengertian Perilaku Inovatif

Janssen et al., (2004) mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai pembuatan, pengenalan, dan penerapan ide-ide atau gagasan baru dalam pekerjaan, untuk meningkatkan kinerja peran individu, kelompok, atau organisasi tersebut. Definisi lain mengenai perilaku inovatif sebagai sebuah tindakan yang dilakukan untuk menciptakan dan mengambil ide-ide, pemikiran, atau cara-cara baru untuk diterapkan dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan. Definisi ini membatasi perilaku inovatif sebagai usaha-usaha yang sengaja dilakukan untuk mendatangkan hasil (*outcome*) baru yang menguntungkan. Perkembangan dari inovasi ini membutuhkan kontribusi dari setiap individu. Oleh karena itu penting untuk memahami tentang aktivitas individu yang mengarah pada inovasi.

Anderson et al., (2004) menjelaskan bahwa psikologi organisasi menekankan inovasi pada perspektif individu, termasuk di dalamnya adalah karakteristik individual dan kontekstual yang berpengaruh terhadap keberhasilan suatu inovasi. Menurut De Jong & Den Hartog, (2007) menyatakan perilaku inovatif sebagai perilaku yang meliputi eksplorasi peluang dan ide-ide baru, juga dapat mencakup perilaku mengimplementasikan ide baru, menerapkan pengetahuan baru dan untuk mencapai peningkatan kinerja pribadi atau bisnis. Perilaku inovatif sering dikaitkan dengan kreativitas. Kedua hal tersebut memang berkaitan tetapi memiliki konstrak yang berbeda. Perilaku kreatif adalah proses untuk menghasilkan sebuah ide, gagasan, atau pemikiran baru yang berkaitan dengan produk, servis, proses dan prosedur kerja. Sedangkan perilaku inovatif kerja tidak hanya sekedar menghasilkan ide baru tetapi juga melibatkan proses implementasi terhadap ide tersebut khususnya pada seting pekerjaan.

Messmann & Mulder, (2012) mengatakan perilaku inovatif kerja adalah jumlah dari aktivitas kerja fisik dan kognitif yang dilakukan oleh karyawan dalam konteks pekerjaan mereka, baik sendiri maupun berkelompok untuk mencapai satu rangkaian tugas yang dibutuhkan untuk tujuan pengembangan inovasi. Dari sudut pandang pekerja, efektivitas perilaku kerja inovatif berhubungan dengan pengamatan pekerja dalam mengantisipasi permasalahan pekerjaan dan respon rekan kerja terhadap alternatif solusi yang diajukan (J. De Jong & Den Hartog, 2010).

Afsar et al., (2019) mengistilahkan perilaku kerja yang inovatif sebagai situasi ketika suatu masalah dikenali, ide-ide yang berguna akan diperkenalkan, dimulai dan diimplementasikan saat diperlukan. Perilaku harus dikembangkan sepanjang proses pada saat yang sama dengan misi untuk mengintensifkan kinerja individu atau bisnis, sedangkan menurut (Fatimah,2010), perilaku kerja inovatif adalah perilaku yang disengaja karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja di mana mereka menghasilkan produk, ide, proses dan prosedur baru pada peran pekerjaan mereka, unit, departemen atau tingkat perusahaan.

McGuirk et al., (2015) mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai penciptaan model, teknik manajemen, strategi dan struktur organisasi diluar dari

yang sudah ada sehingga perilaku inovatif mengacu pada kemampuan penciptaan sebuah ide yang original dengan menggunakan hasil kerja sebagai potensi menerapkan ide ke dalam praktek kerja (Birdi et al., 2016).

Pendapat lain dikemukakan oleh Kleysen & Street, (2001) yang mendefinisikan perilaku inovatif sebagai keseluruhan tindakan individu yang mengarah pada pemunculan, pengenalan dan menguntungkan pada seluruh organisasi. Sesuatu yang baru meliputi pengembangan ide produk baru atau teknologi-teknologi, perubahan dalam prosedur administratif yang bertujuan untuk meningkatkan relasi kerja atau penerapan dari ide-ide baru atau teknologi-teknologi untuk proses kerja yang secara signifikan meningkatkan efisiensi dan efektifitas mereka.

Perilaku inovatif karyawan mengacu pada sebuah kemampuan individu untuk menciptakan sebuah ide-ide dan sudut pandang baru, yang diubah menjadi inovasi (Dysvik et al., 2014). Kualitas yang mendasar dari sebuah inovasi yang dilakukan karyawan adalah bagaimana seseorang dapat mencari tahu masalah dalam proses belajar, menghasilkan ide-ide dengan kreativitas, kemudian mencari dukungan dan pengakuan yang sah, lalu menerapkannya kedalam praktek kerja (Zhong et al., 2018).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif adalah tindakan individu yang mampu menciptakan ide-ide baru, produk, pemecahan masalah dan teknologi-teknologi. Hal yang paling penting dari sebuah perilaku kerja inovatif adalah bagaimana karyawan dapat mencari ide-ide kreatif, kemudian mencari dukungan dan diakhiri dengan penerapan pada praktek kerja.

2.2.3. Faktor- Faktor Yang Memfasilitasi Perilaku Inovatif Individu

Faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif menurut pendapat Etikariena & Muluk (2014), yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor tersebut adalah:

a. Faktor Internal

1. Tipe Kepribadian

Orang yang memiliki tipe kepribadian adalah orang yang mampu dan berani mengambil resiko terhadap perilaku inovatif yang telah dia buat.

2. Gaya Individu Dalam Memecahkan Masalah

Karyawan yang memiliki gaya pemecahan masalah yang intuitif dapat menghasilkan ide-ide sehingga menghasilkan solusi-solusi yang baru.

b. Faktor Eksternal

1. Kepemimpinan

Banyaknya bawahan yang kurang dapat menjaga hubungan dengan atasannya membuat perilaku inovatif seseorang menjadi tidak terlihat, namun hal yang berbeda ketika karyawan memiliki hubungan yang positif dengan atasannya, karyawan lebih menunjukkan perilaku inovatifnya. Sehingga harapan yang tinggi bahwa seorang pemimpin dapat mempengaruhi munculnya perilaku inovatif dari para karyawan (Scott & Bruce, 1994).

2. Dukungan Untuk Berinovasi

Dukungan dari orang-orang yang berada disekitar individu dapat membantu karyawan menciptakan suatu perilaku inovatif, bukan hanya itu saja dukungan dari orang-orang yang berada dalam organisasi juga bias memunculkan perilaku inovatif bagi karyawan tersebut (Scott & Bruce, 1994).

3. Tuntutan Dalam Pekerjaan

Tuntutan dari perusahaan cenderung meningkatkan semangat para karyawan untuk berperilaku inovatif. Tuntutan tersebut menjadi dorongan bagi karyawan tersebut. Salah satu hal yang muncul akibat adanya tingkat tuntutan pekerjaan yang tinggi tersebut adalah perilaku inovatif (Etikariena & Muluk,2014).

4. Iklim Psikologis

Iklim psikologis menunjukkan bagaimana karyawan mempersepsikan dan menginterpretasikan lingkungan organisasinya (Etikariena & Muluk,2014).

West & Farr et al., (1992) membagi sejumlah faktor yang mendukung dan memfasilitasi perilaku inovatif ke dalam level individu, kelompok, dan organisasi yang kemudian dikembangkan oleh beberapa peneliti seperti Anderson et al., (2004) dan (Hammond et al., 2011) melakukan studi literatur pada sejumlah faktor multilevel yang memfasilitasi inovasi, pada ketiga level, yaitu:

1. Level Individu

Studi meta analisis yang dilakukan oleh Anderson et al., (2004) dan (Hammond et al., 2011) menunjukkan sejumlah faktor yang memfasilitasi inovasi pada level individu. Faktor-faktor ini dibagi kedalam lima kelompok, antara lain:

- a. Kepribadian

Diketahui bahwa kepribadian kreatif berhubungan dengan perilaku inovatif. Selain itu, berdasarkan *trait* kepribadian *the Big Five Factors*, keterbukaan (*openness*) terhadap pengalaman dikaitkan dengan perilaku inovatif. Individu yang memiliki tingkat *openness* yang tinggi memiliki rasa ingin tahu, imajinasi, mandiri, dan sensitivitas terlebih individu dengan *openness* yang tinggi cenderung lebih berpikir secara *divergent*. Selain itu, aspek kepribadian, seperti *tolerance of ambiguity*, percaya diri, tidak konvensional, *originality*, *authoritarianism*, mandiri (*independence*), dan proaktif, turut mempengaruhi inovasi pada level individu.

- b. Demografis

Pada aspek demografis, seperti pendidikan dan lamanya masa kerja, merefleksikan penguasaan pengetahuan terhadap tugas-tugas melalui pendidikan formal, pelatihan, atau pengalaman kerja. Individu yang memperoleh pengetahuan dan pengalaman, akan lebih membangun dan mengintegrasikan gagasan, fakta, dan peluang-peluang sehingga menghasilkan ide yang kreatif terhadap permasalahan.

c. Kemampuan

Faktor kemampuan yang memfasilitasi perilaku inovasi, yaitu intelegensi di atas rata-rata, *task-specific knowledge*, gaya berpikir *divergent*, dan *ideational fluency*.

d. Motivasi

Motivasi, baik yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik, memiliki hubungan positif dengan perilaku inovasi. Motivasi intrinsik merujuk pada motivasi yang berasal dari *engagement* individu terhadap tugas, sedangkan motivasi ekstrinsik berasal dari faktor di luar tugas, seperti rewards dan kompensasi. Selain itu, *self-efficacy*, keyakinan diri individu terhadap kompetensi pekerjaan maupun kompetensi kreativitas serta tekad untuk berhasil dan *personal initiative* juga mempengaruhi motivasi individu untuk terlibat dalam inovasi.

e. Karakteristik Pekerjaan

Terdapat beberapa karakteristik pekerjaan sebagai prediktor inovasi, di antaranya kompleksitas pekerjaan, otonomi, *time pressure*, dan *role requirement*. Kompleksitas pekerjaan yang tidak bersifat rutinitas dan lebih menantang dapat meningkatkan *idea generation*. Terdapat hubungan yang positif antara otonomi dan *idea generation*, pengujian gagasan, serta implementasi inovasi. Dengan memberikan keleluasaan dan kemandirian pada karyawan dalam menyelesaikan tugas, dapat menstimulus individu untuk berinovasi. Persepsi terhadap ekspektasi atau persyaratan akan berinovasi memiliki korelasi yang positif dengan perilaku individu. Selain itu menemukan karakteristik pekerjaan lainnya yang turut mempengaruhi inovasi, seperti kepuasan kerja, tuntutan pekerjaan, dukungan untuk berinovasi, *mentor guidance*, dan pemberian pelatihan yang sesuai.

2. Level Tim

Hülshager et al., (2009) mengklasifikasi variabel level tim sebagai prediktor inovasi berdasarkan model performa tim ke dalam *input-process-output*.

a. Variabel Input Tim

Hülshager et al., (2009) mengidentifikasi komposisi dan struktur tim ke dalam keragaman anggota kelompok (*team member diversity*), *team size*, dan *tenure*. *Job-relevant diversity* memiliki kolerasi yang positif dengan inovasi. *Job relevant diversity* merujuk pada heterogenitas anggota kelompok sesuai dengan pekerjaan atau tugas yang terkait, seperti function, profesi, pendidikan, *tenure*, pengetahuan, keterampilan, dan kemahiran. Keragamaman semacam ini menghasilkan inovasi tim. Selain itu, *task and goal interdependence* menstimulus interaksi interpersonal, komunikasi, dan kerja sama dalam tim, sehingga mampu memfasilitasi inovasi. *Task and goal interdependence* merupakan sejauhmana anggota kelompok saling bergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas mereka dan meraih tujuan bersama. Lalu, *team size* juga memiliki hubungan positif dengan inovasi karena dalam tim yang besar memiliki beragam sudut pandang, keterampilan, dan perspektif. Berbeda halnya dengan *team longevity*, tim yang sudah terbangun lama cenderung kurang inovatif dari waktu ke waktu. Anggota kelompok cenderung lebih rentan terhadap *groupthink*, lebih homogen, kurang kritis, dan kurang tertarik terhadap tantangan. Oleh karena itu, semakin lama suatu tim terbangun, semakin berkurang inovasi yang ditampilkan.

b. Variabel Proses Tim

West, (2002) menspesifikan tujuh variabel proses yang meningkatkan inovasi tim.

Pertama, visi memiliki hubungan positif dengan inovasi. Visi mengukur sejauhmana anggota kelompok memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan-tujuan dan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap tujuan kelompok. Dengan adanya tujuan yang jelas membantu anggota kelompok memberikan kontribusinya, memberikan kebermaknaan kerja, serta memotivasi individu untuk meningkatkan performa inovasi.

Kedua, *participative safety* juga berkorelasi secara positif dengan inovasi. *Participative safety* ditandai dengan partisipasi dalam membuat keputusan dan *intragroup safety*. *Intragroup safety* merujuk pada iklim psikologis yang tidak mengancam dalam tim, dimana adanya *trust* dan *mutual support*. *Psychological safety* memiliki tiga fungsi penting terhadap inovasi tim, yaitu berkontribusi dalam formulasi rencana, memfasilitasi eksekusi rencana, dan meningkatkan *team learning*.

Ketiga, dukungan untuk inovasi memberikan pengaruh yang positif terhadap inovasi. Dukungan untuk inovasi dideskripsikan sebagai ekspektasi, penerimaan, dan dukungan pelaksanaan dalam memperkenalkan cara-cara baru dalam melakukan pekerjaan.

Keempat, *task orientation* berhubungan secara positif terhadap inovasi. Task orientation, yang biasa disebut *climate for excellence*, dideskripsikan sebagai fokus bersama terhadap kualitas performa pekerjaan yang excellent sesuai dengan visi.

Kelima, kohesi pun turut mempengaruhi inovasi. Kohesi merujuk pada komitmen anggota kelompok terhadap pekerjaan tim dan hasrat mereka untuk menjaga keanggotaan kelompoknya. Para peneliti inovasi menganggap bahwa kohesi merupakan prasyarat penting untuk menampilkan perilaku inovatif. Anggota kelompok yang memiliki *belongingness* yang kuat dan merasa saling *attach* dengan sesama anggota kelompok, cenderung lebih kooperatif, saling berinteraksi, dan bertukar ide.

Keenam, komunikasi, baik bersifat internal dan eksternal diyakini memiliki hubungan positif dengan inovasi. Komunikasi eksternal yang dimaksud ialah menjalin relasi interpersonal dengan orang-orang diluar tim atau organisasinya. Hal ini membantu tim dalam memperoleh pengetahuan dan perspektif baru. Melalui komunikasi, terjadi sharing informasi dan ide, dimana hal tersebut merupakan sumber inovasi. Selain itu, komunikasi berperan dalam implementasi ide-ide baru, dimana adanya mutual monitoring dan umpan balik.

Terakhir, *task conflict* dianggap memiliki hubungan yang positif dengan inovasi, sebaliknya *relationship conflict* berhubungan negatif dengan inovasi. *Task-related disagreement* dapat memicu anggota kelompok untuk bertukar informasi, melalui eksplorasi opini yang saling bertentangan, sehingga membantu proses generasi gagasan-gagasan baru dan solusi serta membantu dalam pemecahan masalah. Sebaliknya, konflik relasi dapat menyebabkan reaksi psikologis yang negatif, seperti ketegangan, ketakutan, kemarahan, dan frustrasi, sehingga mengalihkan fokus anggota kelompok untuk berinovasi.

3. Level Organisasi

Hasil konten analisis yang dilakukan oleh Anderson et al., (2004) terhadap berbagai penelitian inovasi, menghasilkan klasifikasi fasilitator inovasi pada level organisasi ke dalam struktur, strategi, sumber daya, dan budaya organisasi.

Pertama, struktur organisasi yang cenderung *specialization*, dimana memiliki beragam *specialist*, pembedaan *functional*, dan *professionalism* diasosiasikan secara positif dengan inovasi organisasi. Disisi lain, organisasi yang *centralization* dan *formalization*, cenderung kurang berinovasi. Kedua, strategi organisasi dengan *prospector type* diyakini mendukung berkembangnya inovasi dalam organisasi. Ketiga, semakin besar jumlah karyawan dalam suatu organisasi, cenderung lebih berinovasi. Di sisi lain, semakin luasnya *market share* (pangsa pasar), justru menurunkan inovasi dalam organisasi. Keempat, sumber daya (*resources*), baik dari segi *annual turnover* dan ketersediaan sumber daya, turut mempengaruhi inovasi dalam organisasi. Terakhir, budaya organisasi yang mendukung karyawan untuk bereksperimen, yang menoleransi terhadap kegagalan ide, dan yang berani mengambil risiko, mempengaruhi tumbuhnya inovasi dalam organisasi.

2.2.4. Dimensi Perilaku Inovatif

Dimensi perilaku inovatif yang dikemukakan oleh Janssen., (2004), yang merumuskan perilaku inovatif terdiri dari:

1. *Idea Generation*

Inovasi individu dimulai untuk melihat dan mengenali peluang dari suatu permasalahan yang muncul. Kemudian dari peluang tersebut, individu akan mulai untuk membuat suatu ide baru yang bermanfaat dalam berbagai domain pekerjaan. Pendalaman suatu peluang dapat dilakukan dengan mencari cara untuk meningkatkan proses pelayanan atau memikirkan langkah alternatif dalam proses kerja, produk atau layanan Inovasi dipicu oleh adanya pengakuan atas suatu peluang baru. Ketika peluang tersebut dihargai, seseorang perlu mengerahkan tenaga untuk memunculkan ide-ide tersebut. Permasalahan utama yang muncul dalam tahapan ini adalah bagaimana membuat individu memusatkan perhatiannya dan bagaimana cara memicu. Tindakan individu untuk mengapresiasi dan memusatkan perhatian pada gagasan, kebutuhan dan peluang baru

2. *Idea Promotion*

Dalam tahapan ini, individu mencari dukungan untuk ide yang ia bawa serta berusaha untuk membangun sebuah koalisi untuk mendukung ide inovasi tersebut. Ketika individu telah menghasilkan suatu gagasan, ia harus terlibat dalam aktivitas sosial untuk memperoleh rekan, penyokong dan pendukung ide di sekitarnya. Individu harus dapat membangun kekuasaan (*power*) dengan mengajukan gagasan inovasi kepada aliansi yang berpotensi. Hal ini penting dilakukan karena sebagian besar gagasan bersifat tidak pasti, bisa saja memerlukan biaya lebih untuk mengembangkan dan mengimplementasikan inovasi serta memunculkan reaksi penolakan terhadap perubahan. Selain itu, keberhasilan dari suatu inovasi sangat bergantung pada jumlah dan jenis dari kekuatan orang-orang yang mendukung ide-ide tersebut. Sebaliknya, kegagalan dari inovasi biasanya disebabkan oleh dukungan yang tidak pasti dan sumber daya yang tidak memadai selama tahapan awal pembangunan ide.

3. *Idea Realization*

Pada tahap ini ide dapat diterapkan dalam pekerjaan, kelompok kerja dan organisasi. Proses inovasi melibatkan kerjasama kelompok untuk

menyelesaikan ide dan menjadikan ide sebagai sesuatu hal yang konkret. Namun pada umumnya, inovasi yang sederhana dapat diimplementasikan oleh individu itu sendiri sedangkan inovasi yang kompleks memerlukan kerjasama kelompok dengan berbagai pengetahuan, keterampilan, kompetensi dan peran kerja.

Menurut Kleysen & Street, (2001), bahwa perilaku inovatif memiliki 5 aspek yaitu :

1. *Oppurtunity Exploration*
Aspek ini mengacu pada mempelajari atau mengetahui lebih banyak mengenai peluang- peluang untuk berinovasi.
2. *Generativity*
Aspek ini mengacu pada pemunculan konsep-konsep untuk tujuan pengembangan.
3. *Formative Investigation*
Aspek ini mengacu pada pemberian perhatian untuk menyempurnakan ide, solusi, opini, dan melakukan peninjauan terhadap ide-ide tersebut.
4. *Championing*
Aspek ini mengacu pada adanya praktek-praktek usaha untuk merealisasikan ide-ide
5. *Application.*
Aspek ini mengacu pada mencoba untuk mengembangkan, menguji coba, dan mengkomersialisasikan ide-ide inovatif.

Sedangkan De Jong & Den Hartog, (2007) mengemukakan dan menyederhanakan menjadi empat dimensi perilaku inovatif sebagai berikut:

- a. *Oppurtunity exploration*
Proses inovasi ditentukan oleh peluang. Adanya peluang akan memicu individu memikirkan sebuah alternative baru dalam proses kerja.

b. *Idea generation*

Membangkitkan sebuah konsep untuk peningkatan dengan melihat solusi dari sebuah masalah.

c. *Championing*

Melibatkan perilaku dengan cara mencari dukungan dan membangun koalisi, seperti mengajak dan mempengaruhi karyawan atau manajemen, dan bernegosiasi untuk menghasilkan solusi

d. *Application*

Individu tidak hanya memikirkan ide-ide kreatif terhadap suatu hal tapi juga mengevaluasi dan mengaplikasikan ide tersebut ke dalam tindakan nyata.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa individu yang memiliki perilaku inovatif akan memiliki kesadaran dari individu untuk melihat dan mengenali akan adanya peluang baru dari suatu permasalahan yang muncul, individu mencari dukungan untuk ide yang ia bawa serta berusaha untuk membangun sebuah koalisi untuk mendukung ide inovasi tersebut, serta individu yang mampu melengkapi idenya dengan membuat suatu model dari ide inovasi tersebut yang dapat dialami langsung dan diterapkan dalam suatu pekerjaan, kelompok kerja, ataupun organisasi secara keseluruhan, sehingga nantinya ide tersebut dapat disebarkan, diproduksi secara massal, ataupun digunakan secara produktif.

2.3. Desain Pekerjaan

2.3.1. Konsep Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan sebagai pembagian tugas pekerjaan yang ditugaskan kepada individu dalam organisasi yang menspesifikasikan bagaimana, mengapa dan apa yang dilakukan pekerja, Desain pekerjaan yang efektif berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, motivasi, dan kepuasan karyawan. Salah satu pendekatan yang paling terkenal untuk desain pekerjaan adalah Model Karakteristik Pekerjaan (Hackman & Oldham, 2010). Dalam model karakteristik pekerjaan

(JCM), lima karakteristik inti dipertimbangkan: (1) variasi keterampilan, (2) identitas tugas, (3) signifikansi tugas, (4) otonomi, dan (5) umpan balik. **Keragaman keterampilan** mengacu pada berbagai keterampilan dan bakat yang berbeda yang dimiliki seorang karyawan digunakan saat menyelesaikan pekerjaan. **Identitas tugas** adalah sejauh mana karyawan mengenali identitas hasil pekerjaannya dan juga memiliki kesempatan untuk menyelesaikan aspek pekerjaan dari awal sampai akhir. **Signifikansi tugas** mengacu pada dampak pekerjaan pada karyawan serta orang lain anggota organisasi. **Otonomi** mengacu pada jumlah kontrol yang dimiliki seorang karyawan atas penyelesaian pekerjaan tersebut. **Umpan balik** mengacu pada sejauh mana karyawan dapat mengetahui seberapa baik mereka melakukan atas dasar informasi langsung dari pekerjaan itu sendiri.

Diyakini bahwa lima karakteristik inti dari suatu pekerjaan (keragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik) mempengaruhi motivasi internal karyawan. Sejauh mana karakteristik inti berdampak pada hasil pekerjaan yang ditentukan oleh tiga keadaan psikologis yang melayani sebagai moderator: (1) kebermaknaan pekerjaan, (2) tanggung jawab atas hasil kerja, dan (3) pengetahuan tentang hasil prestasi kerja. **Kebermaknaan pekerjaan** mengacu pada sejauh mana individu mempersepsikan mengerjakan tugas menjadi berharga dan layak dilakukan. Variasi keterampilan, identitas tugas, dan, signifikansi tugas secara langsung berkontribusi pada kebermaknaan pekerjaan. **Tanggung jawab atas hasil kerja** terjadi ketika karyawan mempersepsikan terkait dengan prestasi kerja. Otonomi berkontribusi langsung terhadap rasa tanggung jawab. Idealnya, karyawan akan diberi kendali atas lingkungan kerja mereka atau komponen lingkungan mereka untuk merasakan bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan mereka. **Pengetahuan tentang hasil prestasi kerja** penting dilakukan agar seorang pegawai dapat menentukan efektivitas tindakannya. Karyawan menginginkan informasi tentang pekerjaan mereka dan informasi tentang konsekuensi dari upaya kerja mereka. Pengetahuan tentang hasil dapat berasal dari rekan kerja, supervisor, atau klien; namun, desain pekerjaan berfokus pada pengetahuan tentang hasil untuk pekerjaan itu sendiri.

Hackman & Oldham (2010) mengungkapkan proposisi inti karakteristik pekerjaan dapat diterapkan pada kebanyakan orang, tetapi mereka juga mengakui bahwa tidak semua orang merespon secara positif terhadap pekerjaan yang besar dan menantang. Kekuatan kebutuhan untuk pertumbuhan, pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan, dan konteks kerja memoderasi hubungan antara penggunaan pekerjaan strategi desain dan hasil kinerja. Mereka membutuhkan pertumbuhan sebagai derajat di mana seorang individu menghargai peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan pribadi di tempat kerja. Oldham dan Hackman lebih lanjut mengatakan bahwa, tanpa pekerjaan yang relevan pengetahuan dan keterampilan, seorang karyawan mengalami lebih banyak kegagalan daripada kesuksesan.

2.3.2. Pengertian Desain Pekerjaan

Torrington et al., (2011) mendefinisikan desain pekerjaan sebagai proses menyusun berbagai tugas dan tanggung jawab bagi individu untuk melakukan pekerjaan mereka. Sangat penting, tidak hanya atas dasar kepuasan dan pencapaian individu di tempat kerja, tetapi juga perlu untuk menyelesaikan pekerjaan secara efisien, ekonomis, andal dan aman. Desain pekerjaan mewakili alat manajemen sumber daya manusia yang dapat berguna secara signifikan mengubah praktik kerja sehari-hari. Ini menggambarkan tugas pekerjaan, aktivitas, hubungan, dan tanggung jawab seseorang dalam organisasi (Parker, 2014). Bukan hanya menunjukkan bagaimana pekerjaan, tugas, dan peran disusun, diberlakukan dan dimodifikasi, tetapi juga menjelaskan apa dampak dari struktur, undang-undang, dan modifikasi ini hasil individu, kelompok, dan organisasi (Grant & Parker, 2009). Khususnya, desain pekerjaan secara langsung memodifikasi potensi motivasi pekerjaan (misalnya, Hackman & Oldham, 1976), dan memiliki efek langsung atau tidak langsung pada berbagai perilaku kerja (Misalnya, Parker & Ohly, 2008).

Menurut Parker & Grant, (2009), Desain pekerjaan sebagai pembagian pekerjaan, tugas, dan peran yang disusun diberlakukan, dan dimodifikasi untuk tindakan- tindakan yang akan individu, kelompok dan organisasi lakukan. Desain pekerjaan sebagai faktor yang sangat penting untuk memenuhi tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Dengan desain kerja, pekerjaan dirancang dengan baik

sehingga menghasilkan kinerja yang tinggi. Pada Struktur dan konten pekerjaan dapat dilakukan pendesainan ulang oleh organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan, kinerja dan kesejahteraan. Desain kerja melibatkan penyediaan sumber daya pekerjaan seperti otonomi, variasi keterampilan, umpan balik kinerja, dan peluang untuk berkembang serta lainnya aspek psikologis, sosial, dan organisasi dari lingkungan kerja karyawan (Zareen & Razzaq, 2013; Bakker & Demerouti, 2017).

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa desain pekerjaan sebagai proses perencanaan dan penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan dan dikerjakan oleh karyawan.

2.3.2. Dimensi- Dimensi Desain Pekerjaan

Oldham & Richard Hackman, (2010) meyakini bahwa ada lima inti dimensi dari karakteristik suatu pekerjaan yang berhubungan dengan hasil kerja pada karyawan. Dimensi itu meliputi:

1. Keragaman/ Variasi Keterampilan
Mengacu pada berbagai keterampilan dan bakat yang berbeda yang dimiliki seorang karyawan digunakan saat menyelesaikan pekerjaan.
2. Identitas tugas
Sejauh mana karyawan mengenali identitasnya hasil pekerjaan dan juga memiliki kesempatan untuk menyelesaikan aspek pekerjaan dari awal sampai akhir.
3. *Signifikansi* tugas
Mengacu pada dampak pekerjaan pada karyawan serta orang lain anggota organisasi.
4. *Otonomi*
Mengacu pada jumlah kontrol yang dimiliki seorang karyawan atas bagaimana menyelesaikan pekerjaan dan kapan pekerjaan itu selesai, seperti kontrol atas penjadwalan. Pekerjaan itu memiliki tingkat otonomi yang tinggi menawarkan kebebasan, kemandirian, dan kebijaksanaan dalam menjadwalkan pekerjaan dan menentukan prosedur yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Dalam pekerjaan yang benar-

benar otonom, karyawan memiliki kemampuan untuk membuat keputusannya sendiri, daripada mengandalkan instruksi terperinci dari supervisor atau manual prosedur.

5. *Umpan balik*

Mengacu pada sejauh mana pelaksanaan aktivitas kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan memberikan karyawan informasi secara langsung dari pekerjaan itu sendiri. Umpan balik penting agar karyawan dapat memperoleh pengetahuan tentang dampak yang ditimbulkan pada efektivitas kinerjanya.

Menurut Lauche, (2005) untuk mempromosikan desain kerja yang efektif ada beberapa kriteria:

1. Kontrol atas proses desain

Bahwa tugas akan menginduksi kekuatan dalam diri individu untuk menyelesaikan atau melanjutkannya, dan individu itu memiliki kontrol pribadi yang cukup besar atas tugas tersebut, ketika kontrol pribadi terbentuk dalam diri individu maka akan membuat sistem kerja lebih efektif karena masalah dapat diselesaikan lebih cepat sebagai pembentuk faktor untuk kebermaknaan yang dialami dan tanggung jawab untuk hasil pekerjaan seseorang.

2. Kejelasan desain dan informasi yang relevan

Memperoleh kejelasan informasi desain sebagai proses aktif untuk memutuskan pada spesifikasi dan pengaturan parameter desain. Para desainer menggambarannya sebagai bagian dari tugas mereka untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan dan mengubah ide-ide yang sangat umum menjadi sesuai persyaratan dan spesifikasi desain. Kejelasan informasi yang dibutuhkan terkait dengan tujuan strategis, kendala teknis, konteks penggunaan, kualitas yang diinginkan, serta rencana biaya yang dibutuhkan.

3. Umpan balik

Umpan balik memberikan pengetahuan tentang hasil dan memungkinkan untuk memantau pencapaian, mengoreksi strategi dan model mental yang

sesuai. Umpan balik sebagai mekanisme yang sangat kuat untuk modifikasi perilaku terkait dengan perilaku seseorang tindakan sendiri.

4. Dukungan organisasi

Praktik desain yang baik tidak dapat dicapai pada secara individual jika konteksnya tidak mendukung. Aspek praktik desain yang baik mungkin perlu diimplementasikan secara sistematis untuk memastikan bahwa semua proyek dilaksanakan dengan standar yang teridentifikasi. Ini membutuhkan dukungan organisasi untuk pelatihan dan sumber daya.

2.4. Motivasi Intrinsik

2.4.1. Pengertian Motivasi Intrinsik

Salah satu kebutuhan psikologis dalam diri seseorang adalah motivasi. Motivasi didefinisikan sebagai suatu proses yang menjelaskan proses perbuatan/tingkah laku yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins & Judge, 2007). Motivasi dapat berfungsi sebagai pengarah yang artinya mengarahkan perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, serta motivasi juga dapat berfungsi sebagai penggerak yang artinya menggerakkan tingkah laku seseorang. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat lambatnya suatu pekerjaan.

Fenomena motivasi intrinsik pertama kali diakui dalam studi eksperimental tentang perilaku hewan, di mana ditemukan bahwa banyak organisme terlibat dalam perilaku yang didorong oleh rasa ingin tahu, bermain-main, dan penuh rasa ingin tahu bahkan tanpa adanya penguatan atau penghargaan (White, 1959). Perilaku spontan ini, meskipun jelas memberikan manfaat adaptif pada organisme, tampaknya tidak tidur karena alasan instrumental semacam itu, tetapi lebih karena pengalaman positif yang terkait dengan berolahraga dan memperluas kapasitas yang ada.

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam individu, yang berarti seseorang melakukan suatu tindakan tidak berdasarkan dari dorongan-dorongan atau faktor-faktor lain yang berasal dari luar diri, contohnya *self actualization need* (keinginan untuk mengaktualisasikan diri) (Maslow, 1965).

Terbentuknya motivasi intrinsik itu sendiri terjadi karena adanya keinginan yang timbul secara alamiah dari dalam yang membangkitkan semangat atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu untuk mencapai kepuasan atau tujuan, karena manusia selalu mempunyai naluri untuk mencapai sesuatu maka melalui motivasi intrinsik inilah dapat mendorong seseorang untuk terlibat dalam sebuah aktivitas dalam rangka merasakan kenikmatan sensasional (Vallerand,dkk., 1992).

Motivasi intrinsik ini penting karena setiap individu mempunyai *individual differences* yang membedakan dengan orang lain. *Individual differences* ini meliputi kesenangan, tingkat kepuasan, kemampuan penyesuaian diri, tingkat emosi dan kerentanan. Salah satu pandangan tentang motivasi intrinsik menekankan pada determinasi diri, dimana dalam pandangan ini mereka percaya bahwa mereka melakukan sesuatu karena kemauan diri mereka sendiri bukan karena kesuksesan, pamor atau imbalan eksternal lainnya (Rainey,1965). Sebagai contoh, karyawan yang sampai bekerja lembur karena ia merasa ingin memenuhi tanggung jawabnya dan segera menyelesaikan pekerjaannya, bukan karena kompensasi dana lebih yang akan ia dapatkan ketika ia bekerja lembur. Orang yang termotivasi secara intrinsik cenderung akan bekerja lebih keras dan memiliki disiplin kerja yang tinggi.

Ketika karyawan termotivasi secara intrinsik, maka timbul secara alami keinginan untuk belajar lebih dan bekerja lebih keras untuk mengejar pencapaian kinerja mereka semaksimal mungkin, dan tanpa disadari mereka telah mengeksplorasi keingintahuan mereka (Ryan & Deci, 2000). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik cenderung mendorong karyawan untuk lebih memfokuskan diri dalam pencapaian tujuan kinerja suatu organisasi (Amabile et al, 1994; Ryan & Deci, 2000).

Berdasarkan berbagai pengertian diatas, dapat disimpulkan motivasi intrinsik adalah dorongan dari dalam diri karyawan itu sendiri untuk melakukan suatu pekerjaan agar mencapai hasil yang maksimal.

2.4.2. Jenis- Jenis Motivasi Intrinsik

Menurut Deci & Ryan: 2000, Motivasi intrinsik merupakan regulasi perilaku yang paling ditentukan atau otonom oleh minat, kesenangan, dan kepuasan yang melekat. Ada tiga jenis motivasi intrinsik:

1. Motivasi intrinsik terhadap pengetahuan diamati jika suatu kegiatan dilakukan untuk kesenangan atau kepuasan belajar atau memahami sesuatu.
2. Motivasi intrinsik menuju prestasi didefinisikan sebagai terlibat dalam suatu kegiatan untuk kesenangan mencapai atau menciptakan sesuatu.
3. Motivasi intrinsik terhadap stimulasi terjadi ketika suatu kegiatan dilakukan untuk mendapatkan pengalaman yang merangsang.

2.4.3. Teori Determinasi Diri

2.4.3.1. Konsep Teori Determinasi Diri

Determinasi diri adalah sebuah pendekatan motivasi dan kepribadian manusia yang menggunakan metode empiris tradisional dengan menggunakan *metateori organismic* yang menyoroti pentingnya sumber daya manusia untuk pengembangan kepribadian dan perilaku regulasi diri (Ryan & Deci, 2000) atau teori empiris yang berasal dari motivasi dan kepribadian manusia dalam konteks sosial yang membedakan motivasi di bagian yang otonom dan terkontrol.

Dengan demikian, arena ini adalah penyelidikan seseorang dengan kecenderungan pertumbuhan dan kebutuhan psikologis bawaan yang merupakan dasar untuk integrasi motivasi diri dan kepribadian, serta untuk kondisi yang mendorong proses-proses yang positif. Induktif, menggunakan proses empiris, telah mengidentifikasi tiga kebutuhan tersebut yaitu kebutuhan kompetensi (Harter, 1978; White, 1963), keterkaitan (Baumeister & Leary, 1995, Reis, 1994), dan otonomi (deCharms, 1968; Deci, 1975) yang tampaknya penting untuk memfasilitasi fungsi optimal dari kecenderungan alami untuk pertumbuhan dan integrasi, serta untuk pembangunan sosial konstruktif dan kesejahteraan pribadi (Ryan & Deci, 2000).

Teori determinasi diri adalah teori besar dari motivasi manusia, perkembangan kepribadian, dan kesejahteraan. Teori ini berfokus terutama pada

kemauan atau perilaku bertekad diri dan sosial dan kondisi budaya yang melaksanakan itu. Teori determinasi diri juga mendalilkan suatu dasar kebutuhan psikologi yang universal, yaitu kemandirian, kemampuan berhubungan, pemenuhan yang perlu dipertimbangkan dan kebutuhan yang penting, kesehatan manusia tanpa memperdulikan fungsi budaya atau tahapan perkembangan.

Self determination Theory (SDT) didefinisikan sebagai pengalaman yang berhubungan dengan perilaku otonom yang sepenuhnya didukung oleh diri sendiri, sebagai lawan dalam alasan rasatertekan atau terpaksa. *Self determination* sudah melekat dalam kegiatan yang secara motivasi intrinsik dilakukan untuk kepentingannya sendiri (Guy Roth & Deci 2004).

Ryan (2009) mempertanyakan bahwa kesejahteraan tidak baik ditangkap oleh konsepsi hedonic “kebahagiaan” sendiri. Sebagai gantinya, SDT juga menggunakan konsep dari eudaimonia, atau hal penting digambarkan sebagai kesejahteraan, sebagai pendekatan komplementer. Terakhir, karena otonomi di fasilitasi oleh kesadaran pikiran, SDT menekankan peran dari kesadaran dalam peraturan diri dan baik-baik aja.

Determinasi diri (*Self Determination Theory*) adalah motivasi intrinsik keadaan yang berasal dari dalam diri individu sendiri yang dapat mendorong melakukan tindakan tujuan yang individu inginkan sendiri. Dalam determinasi diri menunjukkan seseorang untuk mencari pengetahuan yang baru, tantang dalam diri sendiri, menemukan hal-hal yang baru yang pada akhirnya akan diterapkan dalam kegiatan dan tindakan seseorang yang akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Teori Determinasi Diri (*Self Determination Theory*) sebagai teori motivasi yang komprehensif melalui membedakan motivasi intrinsik dengan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik ditetapkan sendiri oleh individu yang tidak dicampuri oleh pengaruh dari luar dirinya. (Deci & Ryan, 2002; Muller et al, 2006).

2.4.3.2. Pengertian Teori Determinasi Diri

Teori determinasi diri sangat unik di antara teori kognitif sosial karena mencoba untuk memahami mengapa orang melakukan apa yang mereka lakukan dan menyediakan kerangka kerja untuk memahami pilihan individu tentang aktivitas fisik. Sifat organismik, teori ini juga memperhitungkan bahwa manusia

secara teratur mencoba untuk mengasimilasi ide-ide baru atau kegiatan dalam perasaannya sendiri. Ketika individu merasa seolah-olah mereka bertindak keluar dari kemauannya sendiri, atau memiliki pilihan di antara beberapa serangkaian kemungkinan tindakan, mereka lebih cenderung terlibat dalam perilaku tertentu, seperti memilih untuk aktif secara fisik pada mereka sendiri (Bryan,2006)

Ryan dan Deci (2000) mendefinisikan determinasi diri sebagai menyelidiki kecenderungan pertumbuhan yang melekat pada orang dan bawaan kebutuhan psikologis dasar untuk motivasi diri dan integrasi kepribadian. Teori ini menekankan pentingnya sumber daya batin manusia untuk pengembangan kepribadian dan perilaku regulasi diri. Menurut teori determinasi diri, otonomi, kompetensi, dan keterkaitan merupakan nutrisi yang penting untuk memenuhi bawaan kebutuhan psikologis individu.

Pencapaian kebutuhan dipengaruhi oleh dua faktor: bagaimana orang-orang memutuskan sesuatu hal dan iya tidaknya orang tersebut diperlakukan sebagai bagian dari lingkungan sosial. Ketika determinasi diri dan lingkungan individu bertemu maka ketiga kebutuhan mereka yang muncul cenderung lebih termotivasi secara intrinsik dan kurang termotivasi secara ekstrinsik. Kemungkinan adanya keuntungan bagi orang-orang yang membutuhkan adalah rasa puas, hal ini dapat meliputi optimalisasi kesejahteraan individu dan perkembangan social (Deci dan Ryan, 2002).

2.4.3.3. Dimensi-Dimensi Teori Determinasi Diri

Dimensi-dimensi dari teori determinasi diri menurut Ryan Deci,(2002):

a. Otonomi

Otonomi, didefinisikan sebagai rasa perasaan bebas dari tekanan dan memiliki kemungkinan untuk membuat pilihan di antara beberapa serangkaian tindakan. Otonomi mungkin nutrisi yang paling penting dalam rangkaian motivasi. Menurut teori determinasi diri, ketika individu yang otonom, atau bertindak dari kemauan mereka sendiri, mereka lebih cenderung untuk terlibat dalam kegiatan selama periode waktu yang panjang.

b. Kompetensi

Kebutuhan untuk mempengaruhi lingkungan, yang terlihat dalam hasil penting di lingkungan. Untuk motivasi jenis apapun sekarang, individu harus merasa kompeten dalam tugas. Hal ini diterima secara luas bahwa tingkat yang lebih tinggi dari kompetensi menghubungkan dengan tingkat yang lebih tinggi determinasi diri dan motivasi intrinsik.

c. Keterkaitan

Keterkaitan terdiri pengembangan percaya diri dan pemenuhan hubungan dengan orang lain. Sekali individu telah mengembangkan hubungan yang aman dengan orang lain dan mereka berada dalam lingkungan otonomi yang mendukung, satu di mana pengakuan perasaan, pilihan, dan kesempatan untuk arah diri yang dipromosikan motivasi intrinsik akan terjadi.

2.5. Knowledge Sharing

2.5.1. Pengertian Knowledge Sharing

Manajemen pengetahuan mengacu pada proses yang mengidentifikasi dan memanfaatkan *knowledge sharing* yang memungkinkan organisasi untuk bersaing (O'Dell & Grayson, 1998). *Knowledge sharing* diartikan sebagai penyediaan informasi tugas dan pengetahuan untuk membantu dan berkolaborasi dengan orang lain dalam memecahkan masalah, mengembangkan ide-ide baru atau menerapkan kebijakan atau prosedur (Cummings, 2004). Demikian pula, untuk inisiatif manajemen pengetahuan yang sukses; *knowledge sharing* memainkan peran yang sangat mendasar (Wang & Noe, 2010). Xinyan dan Xin (2006) menyebutkan *knowledge sharing* sebagai metode penting atau kunci untuk menciptakan pengetahuan yang bermanfaat dalam tempat kerja. Oleh karena itu, *knowledge sharing* dianggap sebagai komponen inti dari manajemen pengetahuan (Park, son, Lee & Yun, 2009). Cumming (2003) menyebutkan lima hal penting perspektif yang mempengaruhi terwujudnya implementasi *knowledge sharing* sebagai bentuk pengetahuan, hubungan antara sumber pengetahuan, kemampuan berbagi pengetahuan, penerima pengetahuan, kecenderungan belajar penerima pengetahuan serta lingkungan yang lebih luas tempat berbagi pengetahuan terjadi (Yesil &

Dereli, 2013). Oleh karena itu *knowledge sharing* tercermin sebagai sebuah proses di mana pertukaran dan penciptaan pengetahuan di antara individu terjadi (Van Den Hooff & De Ridder, 2004; Cummings, 2003; Yesil & Derli, 2013).

Knowledge sharing memainkan peran penting dalam membangun pengetahuan, mempertahankan pengetahuan, meningkatkan inovasi, mengikuti perubahan, dan membantu karyawan merasa dihargai (Ipe, 2003). *Knowledge sharing* merupakan tahapan penyebaran dan penyediaan pengetahuan di waktu yang pas untuk karyawan yang membutuhkan. *Knowledge sharing* memberi nilai jual lebih sehingga mampu bersaing dengan organisasi lain. Regenerasi dapat pula terjadi melalui *knowledge sharing*. Arti regenerasi yang dimaksud apabila organisasi kehilangan karyawan senior (*expertise*) organisasi akan terus berkembang, karena *knowledge* yang dimiliki karyawan senior telah melekat pada organisasi. Ide-ide baru bagi organisasi bukan berarti ide yang benar-benar baru yang belum pernah ditemukan, bisa jadi ide baru tersebut adalah ide yang telah lama ada namun baru diadopsi oleh organisasi dan bisa digunakan bagi kemajuan organisasi.

Knowledge sharing adalah salah satu yang paling banyak bahan penting yang memainkan peran penting dalam pengembangan sebuah organisasi (Lee, 2001) dan (M. Shin, 2004). Diyakini bahwa pengetahuan dipegang oleh seorang karyawan dalam suatu organisasi harus dipindahkan ke pekerja yang lain untuk pemanfaatan dan efektivitas yang tepat (Á. Cabrera et al., 2006). *Knowledge sharing* mengarah pada kesuksesan, berdasarkan sejauh mana berbagi penerima memperoleh kepemilikan, tingkat komitmen, dan milik mereka kepuasan dengan pengetahuan bersama ini. *Knowledge sharing* sebagai sarana mendasar yang dapat digunakan karyawan untuk berkontribusi aplikasi pengetahuan, inovasi, dan pada akhirnya memberikan keunggulan kompetitif pada organisasi. (Cummings, 2004; Jackson et al., 2006; Pulakos et al., 2003).

Knowledge sharing antara karyawan dan di dalam dan di seluruh tim memungkinkan organisasi untuk mengeksploitasi dan memanfaatkan sumber daya berbasis pengetahuan (Cabrera & Cabrera, 2005; Damodaran & Olphert, 2000; Davenport & Prusak, 2000). Untuk dapat menumbuhkan budaya *knowledge*

sharing, dan terlepas dari keuntungan terhadap *knowledge sharing*, sering karyawan dari organisasi tidak ingin *knowledge sharing* dengan kolega mereka karena takut kehilangan keuntungan yang melekat dalam organisasi. Meskipun, untuk *knowledge sharing* sudah ada teknologi untuk itu namun perilaku manusia dapat mengakibatkan sebuah kegagalan dalam *sharing knowledge*. *Knowledge sharing* menurut Luban and Hincu (2009), terlihat bahwa aspek ini dapat diatasi dengan pendekatan strategis tingkat tinggi yang bertujuan untuk mengubah budaya organisasi yang individual menjadi budaya yang mau *knowledge sharing*. Sebuah budaya sangat memberikan kontribusi untuk memotivasi individu untuk *knowledge sharing* dan menyerap pengetahuan yang diterima dan untuk memfasilitasi aliran pengetahuan antara sumber dan penerima.

2.5.2. Jenis- Jenis Kegiatan *Knowledge Sharing*

Menurut J. Cummings, (2003) ada tiga jenis kegiatan *knowledge sharing* untuk dievaluasi:

1. Analisis bentuk dan lokasi pengetahuan itu penting karena masing-masing bisa mempengaruhi jenis proses berbagi yang akan diperlukan serta bagaimana menantanginya proses mungkin.
2. Jenis perjanjian, aturan perikatan dan manajerial praktik yang diadopsi oleh para pihak penting untuk dievaluasi karena mereka dapat membentuk kedua aliran tersebut sumber daya dan pengetahuan antara para pihak serta tindakan yang diambil untuk mengatasi dan mengakomodasi perbedaan relasional yang signifikan antara para pihak.
3. Spesifik kegiatan *knowledge sharing* yang digunakan adalah penting karena itu adalah sarana yang digunakan pihak berusaha untuk memfasilitasi *knowledge sharing*.

2.5.3. Dimensi *Knowledge Sharing*

Van Den Hooff & Ridder, (2004) mengungkapkan ada dua dimensi *knowledge sharing*:

1. *Knowledge Donating*
Knowledge donating merupakan komunikasi antar individu yang didasarkan pada keinginan individu itu sendiri untuk memberikan

informasi atau pengetahuan yang dia miliki dengan kata lain transfer modal intelektual.

2. *Knowledge Collecting*

Knowledge collecting sebagai perilaku individu untuk mengumpulkan berbagai informasi dan pengetahuan berbagai atas apa yang mereka ketahui.

Terdapat empat dimensi dalam proses *knowledge sharing* yang kemudian dikenal dengan SECI model (Nonaka&Takeuchi,1995):

1. *Socialization*

Proses sosialisasi antar individu yang menimbulkan pengetahuan *tacit* antara satu orang dengan orang lain dalam organisasi, melalui penciptaan model keterampilan.

2. *Externalization*

Bagaimana mengubah pengetahuan yang terpendam menjadi pengetahuan yang bisa dilihat dalam organisasi. Dalam hal ini dimensi ini merujuk pada bagaimana proses individu dalam kelompoknya.

3. *Combination*

Proses pembentukan bentuk baru dari pengetahuan dengan mengkombinasikan dua sumber pengetahuan yang ada.

4. *Internalization*

Proses mengubah pengetahuan yang terlihat (*eksplisit*) menjadi pengetahuan yang tidak terlihat (*tacit*). Dalam proses ini pengetahuan diserap oleh individu lain dalam organisasi. Lebih lanjut menurut

2.6. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dan menjadi referensi dalam penelitian tentang desain pekerjaan, motivasi intrinsik, *knowledge sharing* dan perilaku inovatif.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
1	Zuraik et al., 2020 <i>Individual innovative work behaviour: Effects of personality, team leadership and climate in the us context</i>	Dependen: Perilaku inovatif Independen: Faktor-faktor kepribadian Moderator: Iklim inovasi dan Kepemimpinan tim	Analisis Regresi	Iklim inovasi dan kepemimpinan mampu memoderasi hubungan faktor-faktor kepribadian dengan perilaku inovatif
2	Prieto & Pérez-Santana, 2014 <i>Managing innovative work behavior: the role of human resource practices</i>	Dependen: Perilaku inovatif Independen: SDM dengan keterlibatan tinggi Mediator: Dukungan lingkungan kerja	Analisis Regresi	SDM dengan keterlibatan tinggi berhubungan positif dengan perilaku inovatif dan dukungan lingkungan kerja mampu memediasi hubungan SDM dengan keterlibatan tinggi yang mengacu pada perilaku inovatif
3	Kimwolo & Cheruiyot, 2019 <i>Intrinsically motivating idiosyncratic deals and innovative work behaviour</i>	Dependen: Perilaku inovatif Independen: Penawaran istimewa yang memotivasi secara intrinsik	Analisis Regresi Linier Berganda	Penawaran istimewa yang memotivasi secara intrinsik berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif
4	Kessel et al., 2012 <i>Innovative work behavior in healthcare: The benefit of operational guidelines in the treatment of rare diseases</i>	Dependen: Perilaku inovatif Independen: Pedoman untuk proses operasional Mediator: Fleksibilitas individu dalam kepemilikan peran	Analisis Regresi Linier Berganda	Pedoman untuk proses operasional berhubungan positif dengan perilaku inovatif dan fleksibilitas individu dalam kepemilikan peran mampu memediasi pedoman proses operasional terhadap perilaku inovatif
5	Montani et al., 2018 <i>A Conservation of Resources Perspective on Negative Affect and Innovative Work Behaviour: the Role</i>	Dependen: Perilaku inovatif Independen: Pengaruh negatif Moderasi: Perhatian	Analisis Regresi Linier Berganda	Pengaruh negatif berpengaruh terhadap perilaku inovatif

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
	<i>of Affect Activation and Mindfulness</i>			
6	Atitumpung & Badir, 2018 <i>Leader-member exchange, learning orientation and innovative work behavior</i>	Dependen: Perilaku inovatif Independen: Pertukaran pemimpin anggota, Orientasi pembelajaran karyawan Mediator: Efikasi Diri Kreatif	Analisis Linier Hierarki	Pertukaran pemimpin anggota dan orientasi pembelajaran karyawan berhubungan positif dengan perilaku inovatif serta efikasi diri yang kreatif mampu memediasi hubungan ini
7	Muchiri et al., 2020 <i>Mapping Antecedents of Innovative Work Behavior: A Conceptual Review</i>	Dependen: Perilaku inovatif Independen: Kepemimpinan Transformasional Mediator: Pertukaran pemimpin anggota Moderasi: Persepsi karyawan tentang keadilan	-	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku inovatif
8	Koednok & Sungsanit, 2018 <i>The influence of multilevel factors of human resource practices on innovative work behavior</i>	Dependen: Perilaku inovatif individu dan perilaku inovatif kelompok Independen: SDM grup, SDM individu Mediator: Kepercayaan inovasi, gairah kerja karyawan	Analisis korelasi	Gairah kerja karyawan dan kepercayaan inovasi mampu memediasi perilaku kerja yang inovatif.
9	Hsiao et al., 2011 <i>The Influence of Teachers ' Self-</i>	Dependen: Perilaku inovatif Independen: Efikasi Diri Guru	Analisis regresi dan korelasi	Efikasi Diri Guru berhubungan positif dengan perilaku inovatif

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
	<i>efficacy on Innovative Work Behavior</i>			
10	Shahab & Imran, 2018 <i>Cultivating University Teachers' Innovative Work Behavior: The Case of Pakistan</i>	Dependen: Perilaku inovatif Independen: Konteks kerja etis Mediator: Modal sosial	Analisis konfirmatori	Konteks kerja etis berpengaruh terhadap perilaku inovatif dan modal sosial mampu memediasi hubungan tersebut
11	Fischer et al., 2019 <i>The influence of intrinsic motivation and synergistic extrinsic motivators on creativity and innovation</i>	Dependen: Inovasi Organisasi dan Kreativitas Individu Independen: Motivasi Intrinsik Moderasi: Praktek SDM	Analisis Regresi	Hubungan positif Motivasi intrinsik pada kinerja kreatif dan inovatif. Praktek SDM (mampu memoderasi hubungan motivasi intrinsik dan kinerja kreatif dan inovatif.
12	Taberner & Hernández, 2011 <i>Self-efficacy and intrinsic motivation guiding environmental behavior</i>	Dependen: Hubungan perilaku lingkungan Independen: Efikasi Diri Mediasi: Motivasi Intrinsik	Analisis Regresi	Motivasi intrinsik mampu memediasi hubungan efikasi diri dengan perilaku lingkungan.
13	DePasque & Tricomi, 2015 <i>Effects of intrinsic motivation on feedback processing during learning</i>	Dependen: Umpan Balik Pembelajaran Independen: Motivasi Intrinsik	Kualitatif (Interview)	Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap umpan balik pembelajaran
14	Saether, 2020 <i>Creativity and Intrinsic Motivation: Exploring a Complex Relationship</i>	Motivasi Intrinsik	Induktif Kualitatif	Motivasi intrinsik mampu mendorong kinerja kreatif

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
15	Wu et al., 2011 <i>Employee experienced HPWPs and job performance: Roles of person-job fit and intrinsic motivation</i>	Dependen: Kinerja individu Independen: Karyawan Berpengalaman praktik kerja kinerja tinggi Mediasi: Motivasi intrinsik	Analisis Konfirmatori	Karyawan Berpengalaman praktik kerja kinerja tinggi berhubungan positif dengan kinerja individu dan motivasi intrinsik mampu memediasi sepenuhnya hubungan tersebut
16	Cho & Perry, 2012 <i>Intrinsic Motivation and Employee Attitudes: Role of Managerial Trustworthiness, Goal Directedness, and Extrinsic Reward Expectancy</i>	Dependen: Sikap Karyawan, kepuasan karyawan, keinginan untuk berpindah Independen: Motivasi Intrinsik Moderasi: Tingkat kepercayaan manajerial, tingkat keterarahan tujuan, tingkat harapan ekstrinsik	Analisis regresi dan konfirmatori	Hasil menunjukkan bahwa motivasi intrinsik secara substantif berhubungan dengan kepuasan karyawan dan keinginan berpindah.
17	Dewett, 2007 <i>Linking intrinsic motivation, risktaking, and employee creativity in R&D environment</i>	Dependen: Kreatifitas karyawan Independen: Kontekstual (dorongan pengawasan dan otonomi), perbedaan individu (efikasi diri dan keterbukaan terhadap pengalaman) Mediasi:	Analisis Regresi	Motivasi intrinsik dan keinginan untuk mengambil resiko memediasi hubungan antara kontekstual terhadap kesediaan seseorang untuk mengambil risiko terhadap kreativitas karyawan.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
		Motivasi intrinsik, keinginan untuk mengambil resiko		
18	Simons et al., 2020 <i>Success of distance learning graduates and the role of intrinsic motivation</i>	Motivasi Intrinsik	Kualitatif (Interview)	Tutor dapat menekankan manfaat dukungan dan fleksibilitas untuk memungkinkan mahasiswa untuk menjadi tangguh selama periode studi hingga 6 tahun, dengan memungkinkan mereka untuk mengembangkan kompetensi dan otonomi mereka, sehingga meningkatkan motivasi intrinsik mereka.
19	Prabhu et al., 2008 <i>Creativity and Certain Personality Traits: Understanding the Mediating Effect of Intrinsic Motivation</i>	Dependen: Kreatifitas Independen: Ciri-ciri kepribadian (keterbukaan terhadap pengalaman, efikasi diri, dan ketekunan) Mediasi: Motivasi intrinsik Moderasi: Motivasi Ekstrinsik	Analisis Regresi	Motivasi intrinsik memediasi sebagian hubungan ciri-ciri kepribadian terhadap kreatifitas. Efikasi diri berpengaruh terhadap kreatifitas, dengan motivasi intrinsik memediasi dan memoderasi hubungan tersebut. Ketekunan berhubungan negatif dengan kreatifitas
20	Dewett, 2007 <i>Linking intrinsic motivation, risktaking, and employee creativity in R&D environment</i>	Dependen: Kreatifitas karyawan Independen: Kontekstual (dorongan pengawasan dan otonomi), perbedaan individu (efikasi diri dan keterbukaan terhadap pengalaman) Mediasi:	Analisis Regresi	Hasil menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memediasi hubungan antara kontekstual terhadap kesediaan seseorang untuk mengambil risiko dan kesediaan ini memediasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kreativitas karyawan.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
		Motivasi intrinsik, keinginan untuk mengambil resiko		
21	Kong et al., 2019 <i>Implicit followership theory to employee creativity: The roles of leader member exchange, self-efficacy and intrinsic motivation</i>	Dependen: Kreatifitas Karyawan Independen: Teori Kepemimpinan Implisit Positif Mediator: Pertukaran Pemimpin Anggota, Motivasi Intrinsik, Efikasi diri kreatif	Uji Sobel	Hasil menunjukkan teori kepemimpinan implisit positif berpengaruh positif signifikan terhadap kreatifitas karyawan, pertukaran pemimpin anggota, motivasi intrinsik dan efikasi diri kreatif secara positif memediasi hubungan teori kepemimpinan implisit terhadap kreatifitas karyawan.
22	Obrenovic et al., 2020 <i>The Enjoyment of Knowledge Sharing: Impact of Altruism on Tacit Knowledge-Sharing Behavior</i>	Dependen: <i>Knowledge Sharing (Tacit Knowledge Sharing)</i> Independen: Altruisme Mediasi: Kesediaan untuk berbagi pengetahuan dan Norma subjektif	SEM AMOS	Altruisme memiliki hubungan secara langsung dengan <i>tacit knowledge sharing</i> . Uji mediasi juga menunjukkan bahwa altruisme memiliki andil pengaruh tidak langsung pada <i>tacit knowledge sharing</i> ketika norma subjektif adalah mediator
23	Rohman et al., 2020 <i>Individual and organizational factors' effect on knowledge sharing behavior</i>	Dependen: <i>Knowledge Sharing</i> Independen: Faktor individu (kepercayaan interpersonal, sikap individu, manfaat/biaya yang dirasakan, dan efikasi diri individu) Faktor organisasi (dukungan manajemen,	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Hasil menemukan bahwa empat dimensi faktor individu dan empat dimensi faktor organisasi berhubungan secara signifikan dengan <i>knowledge sharing</i> dan niat berbagi pengetahuan memediasi hubungan ini

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
		insentif/ penghargaan, kepemimpinan, dan budaya organisasi) Mediasi: Niat Berbagi Pengetahuan		
24	Riana et al., 2019 <i>Creating innovation through knowledge sharing and absorptive capacity</i>	Dependen: Inovasi Independen: <i>Knowledge Sharing</i> Mediasi: Daya serap informasi	<i>Partial Least Square</i>	Hasil menunjukkan <i>knowledge sharing</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi. Daya serap informasi mampu memediasi hubungan <i>knowledge sharing</i> terhadap inovasi
25	Chen & Hsieh, 2015 <i>Knowledge sharing motivation in the public sector: the role of public service motivation</i>	Dependen: <i>Knowledge Sharing</i> Independen: Motivasi Pelayanan Publik (ketertarikan dalam pembuatan kebijakan, komitmen untuk kepentingan umum, kasih sayang, dan pengorbanan diri)	Analisis Regresi	Kasih sayang sebagai motif afektif paling besar berdampak pada berbagi pengetahuan sedangkan motif rasional, ketertarikan terhadap kebijakan dalam pembuatan kebijakan, memiliki dampak terlemah
26	Fullwood et al., 2019 <i>Exploring the factors that influence knowledge sharing between academics</i>	<i>Knowledge Sharing</i>	<i>Interview semi terstruktur</i>	Berbagai faktor yang mempengaruhi akademisi berbagi pengetahuan yaitu pertukaran sosial. Kontak tatap muka yang teratur ditekankan sebagai penting untuk berbagi pengetahuan.
27	Henttonen et al., 2016 <i>Knowledge sharing and individual work performance: an empirical study of a</i>	Dependen: Kinerja Individu Independen: Kecenderungan berbagi pengetahuan	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Kecenderungan berbagi pengetahuan berdampak positif pada perilaku berbagi pengetahuan. Selain itu, perilaku berbagi pengetahuan memediasi hubungan antara

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
	<i>public sector organisation</i>	Mediasi: <i>Knowledge Sharing</i>		kecenderungan berbagi pengetahuan dan kinerja individu.
28	Hoa et al., 2020 <i>Knowledge sharing influence on innovation: A case of textile and garment enterprises in Vietnam</i>	Dependen: Inovasi Independen: Kepercayaan, kerja tim, komunikasi, dukungan manajemen, komitmen, penghargaan, teknologi informasi, kesenangan berbagi ilmu Mediasi: <i>Knowledge Sharing</i>	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Delapan faktor yang berdampak positif pada berbagi pengetahuan: penghargaan, kerja tim, dukungan manajemen, kegembiraan berbagi pengetahuan, komunikasi, kepercayaan, komitmen, dan teknologi informasi. Studi ini juga menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan mempengaruhi inovasi.
29	Castaneda & Cuellar, 2020 <i>Knowledge sharing and innovation: A systematic review</i>	<i>Knowledge Sharing</i>	<i>Interview</i>	Inovasi terbuka, transfer pengetahuan, dan kapasitas serap sebagai konsep memfasilitasi organisasi itu mengidentifikasi dan menginternalisasi pengetahuan eksternal yang berkontribusi pada pencapaian tujuan institusi.
30	Kamaşak & Bulutlar, 2010 <i>The influence of knowledge sharing on innovation</i>	Dependen: Inovasi (eksplorasi inovasi, eksploitasi inovasi dan ambidextrous inovasi) Independen: <i>Knowledge Sharing</i> (mengumpulkan pengetahuan, menyumbangkan pengetahuan dari luar, dan menyumbangkan pengetahuan dari dalam)	Analisis Regresi Berganda	Pengumpulan pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap semua jenis inovasi, sedangkan donasi pengetahuan tidak berpengaruh pada eksplorasi inovasi. Menyumbangkan pengetahuan dari dalam kelompok mempengaruhi eksploitasi inovasi dan ambidextrous inovasi

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
31	Amayah, 2013 <i>Determinants of knowledge sharing in a public sector organization</i>	<p>Dependen: <i>Knowledge Sharing</i></p> <p>Independen: Motivator (pertimbangan terkait komunitas, manfaat pribadi, dan pertimbangan normatif)</p> <p>Moderasi: Pengaktif (hadiah, dukungan organisasi, kepercayaan, ineteraksi sosial dan timbal balik)</p> <p>Hambatan (tingkat keberanian, tingkat empati, sentralisasi, formalisasi)</p>	Analisis Regresi Berganda	Ketiga motivator ditemukan memiliki pengaruh bagi pengetahuan. Pengaktif memiliki pengaruh signifikan terhadap berbagi pengetahuan.
32	Böckerman et al., 2020 <i>Does job design make workers happy?</i>	<p>Dependen: Kesejahteraan karyawan</p> <p>Independen: Desain pekerjaan, stress kerja, dukungan organisasi, tuntutan pekerjaan, Kontrol pekerjaan</p>	Analisis Regresi <i>Ordinary Least Square</i> (OLS)	Kontrol pekerjaan dan dukungan pengawasan berkorelasi positif dengan kesejahteraan karyawan dan berkorelasi negatif dengan stres terkait pekerjaan. Tuntutan pekerjaan berkorelasi positif dengan stres terkait pekerjaan. Tidak ada hubungan antara tuntutan pekerjaan dan kesejahteraan karyawan dan, bertentangan dengan harapan, baik kontrol pekerjaan maupun dukungan pengawasan tidak meringankan hubungan negatif antara tuntutan pekerjaan dan stres terkait pekerjaan
33	Dutschke et al., 2019 <i>The job design happiness scale (JDHS)</i>	<p>Dependen: Desain Pekerjaan Kebahagiaan</p> <p>Independen:</p>	Dua metode: studi pertama dengan	Kelima faktor tersebut berhubungan langsung dengan desain pekerjaan kebahagiaan

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
		Grup dan organisasi kerja, pemenuhan diri, mencapai tujuan, kepemimpinan, keberlanjutan dan keseimbangan pekerjaan dan keluarga	pendekatan kualitatif dengan kuesioner eksplorasi dan pada studi kedua <i>Structural Equation Model (SEM)</i>	
34	Iberahim et al., 2020 <i>Exploring Job Design as Predictors of Job Performance at A Malaysian Automobile Company</i>	Dependen: Kinerja Karyawan Independen: Desain Pekerjaan	Analisis Regresi Berganda	Dimensi perluasan pekerjaan dan rotasi pekerjaan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan sedangkan pada dimensi pengayaan pekerjaan dan penyederhanaan pekerjaan ditemukan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
35	Holman et al., 2012 <i>Job Design and the Employee Innovation Process: The Mediating Role of Learning Strategies</i>	Dependen: Proses Inovasi Karyawan Independen: Desain Pekerjaan (kontrol pekerjaan dan permintaan penyelesaian masalah) Mediasi: Strategi Pembelajaran	<i>Structural Equation Model (SEM)</i>	Menciptakan pekerjaan dengan kontrol tinggi atau permintaan penyelesaian masalah tinggi dapat membantu mempromosikan proses inovasi karyawan dan ini sebagian karena peran pekerjaan tersebut yang merangsang penggunaan strategi pembelajaran di tempat kerja
36	Belias & Sklikas, 2013 <i>Aspects of Job Design</i>	Desain pekerjaan	Studi literatur	Hasil penelitian tiga teknik desain pekerjaan utama yaitu rotasi pekerjaan, perluasan pekerjaan dan pengayaan pekerjaan. Rotasi pekerjaan memungkinkan pengembangan keterampilan karyawan, retensi organisasi, mengurangi kebosanan kerja, yang berhubungan dengan gangguan pekerjaan dan mengurangi paparan pekerja terhadap cedera terkait pekerjaan.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
				Perluasan pekerjaan menambahkan lebih banyak tugas ke yang sudah ada tugas karyawan, sehingga meningkatkan partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Pengayaan pekerjaan membuat pekerjaan lebih menantang dan menarik serta memungkinkan partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan.
37	Alam, 2020 <i>Organisational processes and COVID-19 pandemic: implications for job design</i>	Desain Pekerjaan	Esai Reflektif	Esai reflektif ini menunjukkan bagaimana pandemi COVID-19 menantang organisasi yang ada sistem dan proses. Ini menghasilkan pertimbangan bijaksana dari berbagai pilihan untuk mengelola kegiatan organisasi pada periode pasca-COVID-19
38	Russo, 2017 <i>Job design and skill development in the workplace</i>	Dependen: Pengembangan Keterampilan Di Tempat Kerja Independen: Desain Pekerjaan	Analisis Regresi	Desain pekerjaan berpengaruh positif terhadap pengembangan keterampilan di tempat kerja
39	Cordery & Parker, 2012 <i>Work Design: Creating Jobs and Roles That Promote Individual Effectiveness</i>	Desain pekerjaan	Studi Literatur	Dampak desain pekerjaan pada individu adalah bagaimana mereka bertindak atau berperilaku sebagai konsekuensi dari pekerjaan yang berbeda konfigurasi desain. Tentu saja, diharapkan desain kerja akan berdampak pada individu kinerja dalam pekerjaan atau peran, dan dengan demikian kuantitas, efisiensi, dan kualitas individu, hasil kerja dan produktivitas pekerja biasanya dianggap penting variabel hasil.

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
40	Fraccaroli et al., 2017 <i>Job design for good design practice</i>	Dependen: Prektik desain yang baik Independen: Desain Pekerjaan (kontrol atas proses desain, ketersediaan dan kejelasan informasi yang relevan dengan desain, umpan balik tentang hasil dan dukungan manajemen)	Studi literatur, <i>Interview</i>	Desain Pekerjaan (kontrol atas proses desain, ketersediaan dan kejelasan informasi yang relevan dengan desain, umpan balik tentang hasil dan dukungan manajemen) berpengaruh terhadap praktik desain yang baik
41	Sharit & Czaja, 2012 <i>Job Design and Redesign for Older Workers</i>	Desain Pekerjaan	Studi literatur	Perubahan desain pekerjaan yang menyebabkan frustrasi dan stres pekerja, atau kebosanan dan berkurangnya minat kerja perlu dihindari. Dalam hal ini, mengalokasikan pekerja yang lebih tua untuk peran mentoring atau pekerjaan layanan di mana mereka dapat memberikan manfaat unik kepada pelanggan adalah pilihan desain yang layak dipertimbangkan secara serius.
42	Theurer et al., (2018) <i>Contextual work design and employee innovative work behavior: When does autonomy matter?</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: Desain pekerjaan: Otonomi dan Konteks Organisasi Moderator: Dukungan supervisor, Inovasi Organisasi, Struktur Organisasi	ANOVA	Hasil penelitian pada otonomi menunjukkan dampak pengaruh langsung yang signifikan terhadap perilaku.
43	De Spiegelaere et al., (2012)	Dependen:	ANOVA	desain pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
	<i>Job Design and Innovative Work Behavior: One Size Does Not Fit All Types of Employees</i>	Perilaku kerja inovatif Independen: Desain pekerjaan: Sumber daya pekerjaan, Tantangan Pekerjaan, Hambatan pekerjaan Moderator: Tipe- tipe pekerja		berbeda secara signifikan untuk karyawan kerah biru dan putih. Pada dimensi sumber daya pekerjaan, indikator mengorganisir tugas, memiliki hubungan yang lebih positif dengan perilaku kerja inovatif untuk pekerja kerah putih dibandingkan dengan pekerja kerah biru.
44	Masrek et al., (2017) <i>The effect of job design on innovative work behavior</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: Desain Pekerjaan: kompleksitas pekerjaan, proses informasi, pemecahan masalah, variasi keterampilan, spesialisasi	SEM AMOS	Hubungan positif dan signifikan desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif ditemukan pada dimensi desain pekerjaan pemecahan masalah. Temuan ini menunjukkan masalah yang perlu dipecahkan meningkat dalam pekerjaan, kecenderungan untuk berinovasi juga akan meningkat. Hasil analisis menunjukkan bahwa, dimensi variasi keterampilan dan spesialisasi tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif;
45	De Spiegelaere, Van Gyes, Vandekerckhove, et al., (2012) <i>Job Design And Innovative Work Behavior: Enabling Innovation Through Active Or Low-Strain Jobs</i>	Dependen: Perilaku Inovatif Independen: Desain pekerjaan: Kontrol pekerjaan dan Tuntutan pekerjaan Mediasi: Keterlibatan Kerja	Analisis Regresi Berganda	Hasilnya menunjukkan bahwa kontrol pekerjaan berhubungan positif dengan IWB dan keterlibatan kerja, tuntutan pekerjaan berhubungan negatif untuk keterlibatan kerja.
46	Bawuro et al., (2019) <i>Mediating role of meaningful work in the relationship between intrinsic</i>	Dependen: Perilaku inovatif Independen: Motivasi Intrinsik,	SEM PLS	Motivasi intrinsik memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap perilaku inovatif dan kebermaknaan tugas. Kebermaknaan tugas

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
	<i>motivation and innovative work behaviour</i>	Mediator: kebermaknaan pekerjaan		memiliki hubungan positif yang kuat terhadap perilaku inovatif. Kebermaknaan pekerjaan mampu memediasi hubungan antara motivasi intrinsik dan perilaku kerja inovatif guru.
47	Nasir et al., (2019) <i>How Intrinsic Motivation and Innovative Work Behavior Affect Job Performance</i>	Dependen: Kinerja Pegawai Independen: Motivasi Intrinsik Mediator: perilaku kerja inovatif	SEM AMOS	Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dan kinerja pegawai. Perilaku kerja inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perilaku kerja inovatif mampu memediasi motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai secara parsial.
48	Devloo et al., (2015) <i>Keep the fire burning: Reciprocal gains of basic need satisfaction, intrinsic motivation and innovative work behaviour</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: Kepuasan kebutuhan dasar, Motivasi intrinsik	Analisis korelasi dan regresi	Motivasi intrinsik dan perilaku kerja inovatif mempengaruhi satu sama lain secara timbal balik dan mengidentifikasi kepuasan kebutuhan dasar sebagai motivasi utama membangun dalam hubungan dinamis
49	Yidong & Xinxin, (2013) <i>How Ethical Leadership Influence Employees' Innovative Work Behavior: A Perspective of Intrinsic Motivation</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: Kepemimpinan etis kelompok, persepsi individu tentang kepemimpinan etis Mediator: Motivasi Intrinsik Individu, Motivasi Intrinsik Kelompok	Analisis <i>Alpha Croncbach</i>	Persepsi individu tentang kepemimpinan etis secara signifikan berhubungan dengan perilaku kerja inovatif. Motivasi intrinsik individu mampu memediasi kepemimpinan etis kelompok terhadap perilaku inovatif karyawan dan motivasi intrinsik individu mampu memediasi hubungan persepsi individu tentang kepemimpinan etis terhadap perilaku inovatif. Motivasi intrinsik kelompok mampu memediasi secara parsial hubungan kepemimpinan

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
				etis kelompok terhadap perilaku inovatif
50	Kundu et al., (2019) <i>Effects of perceived role clarity on innovative work behavior: a multiple mediation model</i>	Dependen: Perilaku Inovatif Independen: Kejelasan peran yang dirasakan Mediator: Motivasi Intrinsik, Keterlibatan kerja	Analisis Regresi	Kejelasan peran memiliki dampak positif langsung terhadap perilaku inovatif. Motivasi intrinsik dan keterlibatan kerja mampu memediasi kejelasan peran yang dirasakan terhadap perilaku inovatif. Keterlibatan kerja dan motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif
51	Bibi & Afsar, (2018) <i>Leader-Member Exchange and Innovative Work Behavior: the Role of Intrinsic Motivation, Psychological Empowerment, and Creative Process Engagement</i>	Dependen: Perilaku Kerja Inovatif Independen: Leader member exchange, motivasi intrinsik, pemberdayaan psikologis Mediator: Keterlibatan proses kreatif	Analisis korelasi dan regresi	<i>Leader member exchange</i> , motivasi intrinsik dan pemberdayaan psikologis mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan dan keterlibatan proses kreatif mampu memediasi hubungan tersebut
52	Yi et al., (2019) <i>Do Transformational Leaders Engage Employees in Sustainable Innovative Work Behaviour? Perspective from a Developing Country</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: Kepemimpinan transformasional Mediator: Motivasi Intrinsik, Perilaku proaktif, Keterlibatan proses kreatif	SEM PLS	Motivasi intrinsik mampu memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dapat melibatkan. Namun, efek mediasi keterlibatan proses kreatif pada kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif tidak didukung.
53	Ranasinghe & Samarasinghe, (2019) <i>The Effect of Workplace Spirituality on Innovative Work Behavior</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: Spiritualitas tempat kerja	-	Spiritualitas tempat kerja berpengaruh terhadap motivasi intrinsik dan perilaku kerja yang inovatif. Motivasi intrinsik memediasi hubungan antara spiritualitas tempat

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
		Mediator: Motivasi Intrinsik		kerja dan perilaku kerja yang inovatif.
54	<i>Shin & Grant, (2019)</i> <i>Bored by interest: How intrinsic motivation in one task can reduce performance on other tasks</i>	Dependen: <i>Knowledge sharing behavior</i> Independen: Desain pekerjaan, Rewards, Iklim Kerja	Analisis Korelasi	Desain pekerjaan, <i>rewards</i> , iklim kerja berpengaruh terhadap <i>knowledgesharing</i>
55	<i>Pee & Lee, (2015)</i> <i>Intrinsically Motivating Employees' Online Knowledge Sharing: Understanding the Effects of Job Design</i>	Dependen: Motivasi Intrinsik Independen: Desain pekerjaan Mediator: Komitmen Afektif	SEM PLS	Komitmen afektif memediasi hubungan karakteristik pekerjaan terhadap motivasi intrinsik. desain pekerjaan berpengaruh terhadap motivasi intrinsik
56	Foss et al., (2015) <i>Why Complementary HRM Practices Impact Performance: The Case Of Rewards, Job Design, And Work Climate In A Knowledge-Sharing Context</i>	Dependen: <i>Knowledge sharing behavior</i> Independen: Desain pekerjaan	Analisis Regresi dan Korelasi	Desain pekerjaan berpengaruh terhadap <i>knowledge sharing</i>
57	Karim & Majid, 2018 <i>Autonomous Job Design And Knowledge Sharing Behavior: The Mediating Role Of Public Service Motivation</i>	Dependen: <i>Knowledge sharing behavior</i> Independen: Desain pekerjaan (Otonomi)	-	Desain pekerjaan otonom berpengaruh terhadap <i>knowledge sharing</i> .
58	Gagné et al.,(2019) <i>Different motivations for knowledge sharing and hiding:</i>	Dependen: <i>Knowledge hiding, Knowledge sharing behavior</i>	Analisis Korelasi	Desain pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap berbagi pengetahuan.. Otonomi pekerjaan tidak secara

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
	<i>The role of motivating work design</i>	Independen: Desain pekerjaan Mediator: Motivasi untuk berbagi		signifikan berhubungan dengan menyembunyikan pengetahuan melalui otonomi motivasi untuk berbagi.
59	Nguyen et al., (2020) <i>The impact of knowledge sharing on innovative work behavior of Vietnam telecommunications enterprises employees</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: <i>Knowledge Sharing (Knowledge donation, Knowledge collection)</i>	Analisis Alpha Cronbach, analisis faktor eksplorasi (EFA), analisis korelasi, analisis regresi	<i>Knowledge sharing</i> berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif
60	Radaelli et al., (2014) <i>Knowledge Sharing and Innovative Work Behaviour in Healthcare: A Micro-Level Investigation of Direct and Indirect Effects</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: Kemampuan untuk berbagi, Motivasi untuk berbagi, Peluang, Opportunity, <i>Knowledge sharing, Knowledge reciprocation</i>	SEM PLS	Kemampuan untuk berbagi, Motivasi untuk berbagi, Peluang, Opportunity, <i>Knowledge sharing, Knowledge reciprocation</i> berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif
61	Akram et al., (2018) <i>Exploring the Impact of Knowledge Sharing on the Innovative Work Behavior of Employees: A Study in China</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: <i>Knowledge Sharing (Knowledge donating, Knowledge collecting)</i>	Analisis korelasi dan regresi	<i>Knowledge Sharing (Knowledge donating, Knowledge collecting)</i> berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif
62	Phung et al., (2017) <i>Knowledge Sharing and Innovative Work Behaviour: A Case Study from Vietnam</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen:	<i>Structural Equation Modeling</i>	Dua faktor lingkungan (<i>subjective norm, trust</i>) dan tiga faktor pribadi (<i>knowledge self-efficacy, enjoyment in helping others and reciprocity</i>)

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
		Faktor lingkungan, Faktor Individual, <i>Knowledge sharing</i>		secara signifikan mempengaruhi
63	Jaberi, (2016) <i>Knowledge-sharing determinants, behaviors, and innovative work behaviors: An integrated theoretical view and empirical examination</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: Teori pertukaran social, Teori Modal Sosial, <i>Theory planned behavior</i> , <i>Facilitating ICT</i> , Iklim organisasi yang dirasakan, <i>knowledge sharing behavior</i>	<i>Partial Least Square</i>	Teori pertukaran social, Teori Modal Sosial, <i>Theory planned behavior</i> , <i>Facilitating ICT</i> , Iklim organisasi yang dirasakan, <i>knowledge sharing behavior</i> berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif
64	Almulhim, (2020) <i>Linking Knowledge Sharing to Innovative Work Behaviour: The Role of Psychological Empowerment</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: <i>Knowledge sharing</i> , psikologis pemberdayaan	<i>Partial Least Square</i>	<i>Knowledge sharing</i> , psikologis pemberdayaan Berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif
65	Usmanova et al., (2020) <i>Impact of knowledge sharing on job satisfaction and innovativework behavior: the moderatingrole of motivating language</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif, kepuasan kerja Independen: <i>Knowledge sharing</i> , Bahasa motivasi	<i>Partial Least Square</i>	Bahasa motivasi supervisor merupakan strategi komunikasi yang penting, karena telah melindungi hubungan negatif antara <i>Knowledge Sharing Behavior</i> dan kepuasan kerja menuju hubungan yang positif. Bahasa motivasi telah memoderasi efek tidak signifikan dari <i>Knowledge sharing</i> terhadap perilaku kerja inovatif menjadikan hubungan signifikan.
66	Khorakian et al., (2019) <i>Innovative Work Behavior in Public Organizations: The Roles of Ethical and</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: Ethical behavior	SEM AMOS	Ethical behavior berpengaruh terhadap <i>knowledge sharing</i> (<i>sharing best practices</i> dan <i>sharing mistakes</i>). <i>Knowledge sharing behavior</i> berpengaruh

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
	<i>Knowledge Sharing Behaviors</i>	Knowledge sharing behavior: sharing best practices, sharing mistakes		terhadap perilaku kerja inovatif
67	Mustika et al., (2020) <i>The Effect of Perceived Organizational Support on Knowledge Sharing and Innovative Work Behavior</i>	Dependen: Perilaku kerja inovatif Independen: <i>Perceived organizational support, Knowledge sharing behavior</i>	<i>Structural Equation Model</i>	Dukungan persepsi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengetahuan berbagi dan perilaku kerja yang inovatif. Berbagi ilmu juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Selain itu, knowledge sharing juga berhasil memediasi hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan perilaku kerja yang inovatif
68	Yu et al., (2013) <i>Knowledge Sharing, Organizational Climate, And Innovative Behavior: A Cross-Level Analysis Of Effects</i>	Dependen: Perilaku inovatif Independen: <i>Knowledge sharing, iklim inovasi organisasi</i>	<i>Hierarchical linear modeling (HLM)</i>	Hubungan positif antara <i>knowledge sharing</i> dan perilaku inovatif dan hubungan positif antara inovasi iklim organisasi dan perilaku inovatif. Selain itu inovasi iklim organisasi tidak bertindak sebagai moderator pada <i>knowledge sharing</i> terhadap perilaku inovatif
69	Ghani Al-Saffar & Obeidat, (2020) <i>The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing</i>	Dependen: Kinerja Pegawai Independen: Pelatihan <i>Total Quality Management</i> Moderator: <i>Knowledge Sharing</i>	Analisis Regresi	TQM memiliki efek pada kinerja karyawan melalui berbagi pengetahuan.
70	Dey & Mukhopadhyay, (2018) <i>Linkage between contextual factors, knowledge-sharing mediums, and</i>	Dependen: Perilaku berbagi pengetahuan Independen: Faktor Kontekstual,	<i>Structural Equation Model</i>	Faktor kontekstual dan Media berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap <i>Knowledge Sharing Behavior</i> .

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Variabel yang Digunakan	Metode	Hasil Penelitian
	<i>behaviour: Moderating effect of knowledge-sharing intentions</i>	Media berbagi ilmu Moderator: Niat berbagi pengetahuan		
71	Montani & Staglianò, (2021) <i>Innovation in times of pandemic: The moderating effect of knowledge sharing on the relationship between COVID-19-induced job stress and employee innovation</i>	<i>Knowledge Sharing</i>	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian <i>knowledge sharing</i> sebagai koping yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja inovatif dari karyawan dan menghilangkan stress yang diakibatkan oleh pandemi.
72	Ye et al., (2021) <i>Creative leadership, innovation climate and innovation behaviour: the moderating role of knowledge sharing in management</i>	Dependen: Perilaku inovasi Independen: Kepemimpinan kreatif, iklim inovasi Moderator: <i>Knowledge sharing</i>	SEM PLS	Kepemimpinan kreatif dan iklim inovasi berpengaruh terhadap perilaku inovasi dan <i>knowledge sharing</i> mampu memoderasi hubungan tersebut

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi referensi dalam penyusunan disertasi ini guna mendukung kajian pada penelitian ini. Akan tetapi terdapat beberapa perbedaan baik dari aspek variabel penelitian, objek permasalahan, dan unit analisis. Dari persamaan dan perbedaan pada tabel penelitian terdahulu dapat dikatakan bahwa:

1. Sejauh ini belum pernah ada penelitian yang khusus mengkaji desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai yang dimediasi oleh motivasi intrinsik dan dimoderasi oleh *knowledge sharing* dalam satu penelitian.

2. Peneliti juga melihat masih sedikit yang membahas variabel desain pekerjaan, motivasi intrinsik, *knowledge sharing* dan perilaku inovatif pada organisasi publik
3. Masih sedikit yang membahas pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif karyawan,
4. Belum banyak penelitian yang membahas desain pekerjaan terhadap motivasi intrinsik
5. Masih sedikit yang membahas pengaruh desain pekerjaan terhadap *knowledge sharing*
6. Masih sedikit penelitian yang menjadikan variabel motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif
7. Belum banyak penelitian yang menggunakan variabel *knowledge sharing* sebagai variabel moderasi pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif
8. Masih sedikit yang menggunakan variabel mediasi dan variabel moderasi dalam suatu penelitian khususnya bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia

2.7. Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Motivasi Intrinsik

Hubungan desain pekerjaan dengan motivasi intrinsik dikaji dalam penelitian *Pee & Lee, (2015)* yang berjudul *Intrinsically Motivating Employees' Online Knowledge Sharing: Understanding the Effects of Job Design*. Penelitian ini mengkaji bagaimana desain pekerjaan, yang menentukan kondisi dimana karyawan berkembang dan berfungsi, mempengaruhi motivasi intrinsik. Hasil penelitian ini menunjukkan desain pekerjaan menentukan bagaimana karyawan melaksanakan pekerjaan mereka dan hal tersebut terus menerus dialami oleh karyawan dalam pekerjaan sehari-hari dan karena itu cenderung memiliki dampak meresap pada motivasi intrinsik dengan membentuk kondisi di mana karyawan berkembang dan berfungsi. Penelitian selanjutnya yang membahas hubungan desain pekerjaan dengan motivasi intrinsik adalah *Shin & Grant, (2019)*, hasil penelitian

menunjukkan bahwa karyawan memiliki motivasi intrinsik sifat yang tinggi, mereka memiliki varians kinerja yang lebih tinggi di berbagai peran dalam kehidupan serta dapat berinvestasi lebih banyak dalam pembuatan pekerjaan.

H₁: “Desain Pekerjaan Berpengaruh Signifikan Terhadap Motivasi Intrinsik”

2.8. Hubungan Motivasi Intrinsik Dengan Perilaku Inovatif

Penelitian terdahulu yang membahas hubungan motivasi intrinsik dengan perilaku inovatif Kundu et al., (2019) penelitian ini menemukan dukungan empiris untuk pengaruh positif dari motivasi intrinsik pada perilaku inovatif. Temuan ini mendukung anggapan karyawan membutuhkan dorongan internal yang kuat untuk bekerja secara inovatif. Penelitian ini mendukung penelitian Hammond et al.,(2011) bahwa karyawan bersemangat untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru hanya jika mereka mendapatkannya termotivasi secara internal untuk pekerjaan mereka dan sangat terlibat dalam pekerjaan mereka.

Hubungan motivasi intrinsik dengan perilaku inovatif terlihat pada penelitian Nasir et al., (2019) Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya oleh Zhang & Bartol, (2010) motivasi intrinsik adalah dasar dari individu yang menunjukkan tindakan inovatif mereka selama penyelesaian tugas. Dengan menjadi bahagia dan gembira di tempat kerja, seseorang mungkin akan merasakan kebebasan untuk membuat dan mencoba ide-ide baru atau mengeksplorasi dan menerapkan cara-cara baru atau metode.

H₂: “Motivasi Intrinsik Berpengaruh Signifikan Terhadap Perilaku Inovatif”

2.9. Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Perilaku Inovatif

Otonomi telah dianggap sebagai karakteristik pekerjaan/tugas dari desain kerja yang mendorong diri karyawan melalui pekerjaan sehingga berkinerja inovatif. Otonomi dalam sebuah konteks kerja organisasi secara empiris telah dikaitkan dengan individu atau kelompok dan dapat dipraktikkan dalam konteks tingkat yang lebih tinggi, tingkat yang lebih rendah dan pengetahuan pekerja. Otonomi dianggap budaya adhokrasi dimana visi idealis dan baru mendorong

anggota untuk menjadi kreatif dan mengambil risiko untuk menghasilkan kemampuan inovatif yang lebih besar. Hubungan desain pekerjaan dengan perilaku inovatif terlihat pada penelitian Theurer et al., (2018) yang berjudul *Contextual work design and employee innovative work behavior: When does autonomy matter?* dalam penelitian ini ditemukan bahwa otonomi berpengaruh langsung signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan. Otonomi berbasis desain kerja telah menjadi salah satunya fitur desain kerja yang paling menonjol untuk peningkatan organisasi berbasis pengetahuan di mana otonomi karyawan telah ditemukan mampu meningkatkan kinerja inovasi karyawan.

H₃: “Desain Pekerjaan Berpengaruh Signifikan Terhadap Perilaku Inovatif”

2.10. Motivasi Intrinsik Memediasi Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Perilaku Inovatif

Peran mediasi motivasi intrinsik terlihat pada penelitian Kundu et al., (2019) yang berjudul *Effects of perceived role clarity on innovative work behavior: a multiple mediation model* membahas mengenai peran motivasi intrinsik sebagai variabel mediator antara kejelasan peran kerja terhadap perilaku inovatif pada karyawan sektor korporasi di India. Hasil penelitian menunjukkan motivasi intrinsik mampu memediasi kejelasan peran kerja yang dirasakan terhadap perilaku inovatif. Ketika karyawan memiliki kejelasan tentang peran kerja mereka, mereka tidak perlu diberikan instruksi ulang tentang bagaimana karyawan menyelesaikan dan mengerjakan tugas pekerjaan sehari-hari mereka, karena mereka dapat memanfaatkan waktu luang untuk menghasilkan dan mengimplementasikan ide-ide baru mereka.

H₄: “Motivasi Intrinsik Mampu Memediasi Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Perilaku Inovatif”

2.11. Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Knowledge Sharing

Keterkaitan desain pekerjaan dengan *knowledge sharing* pada penelitian Foss et al., (2015) mengungkapkan desain pekerjaan sebagai konteks latar belakang kognitif untuk interaksi karyawan dan penguatan hubungan untuk memperoleh

pengetahuan. Desain pekerjaan mendukung dan mendorong *knowledge sharing* melalui otonomi dan keragaman yang konsisten, sehingga karyawan menggunakan apa yang mereka ketahui tentang desain pekerjaan ketika mereka mencoba untuk mengurangi ambiguitas informasi. Penelitian Wiedersheim, A., Stumpf, S. A., & Schein, E. H. (2016) dengan judul *Knowledge sharing in organizations: A review and a research agenda* menunjukkan bahwa desain pekerjaan sebagai salah satu faktor penting yang memengaruhi *knowledge sharing* dalam organisasi. Desain pekerjaan yang mendukung interaksi, kolaborasi, dan akses informasi dapat meningkatkan *knowledge sharing* dan menghasilkan dampak positif pada organisasi.

H₅: “Desain Pekerjaan Berpengaruh Signifikan Terhadap *Knowledge Sharing*”

2.12. Hubungan *Knowledge Sharing* Dengan Perilaku Inovatif

Penelitian Akhavan et al., (2015) membahas mengenai hubungan *knowledge sharing* dengan perilaku kerja inovatif karyawan hasil penelitian mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* sebagai motor penggerak terjadinya perilaku kerja inovatif karyawan. Dengan kata lain, perilaku inovatif sebagai proses memperoleh, membagikan dan mengasimilasi pengetahuan dengan tujuan untuk menciptakan pengetahuan baru, yang mewujudkan produk dan layanan (du Plessis, 2007). Hubungan *knowledge sharing* dengan perilaku inovatif juga dikaji dalam penelitian Abukhait et al., (2019) ditemukan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap perilaku inovatif. Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *knowledge sharing* sebagai sebuah potensi sumber ide-ide baru, dan yang mendorong / memfasilitasi karyawan untuk menjadi lebih inovatif (Wang et al., 2017; Chunling Zhu, 2017; Mura et al., 2013).

Keterkaitan *knowledge sharing* dengan perilaku inovatif terlihat pada penelitian Nguyen et al., (2020) dengan judul *The impact of knowledge sharing on innovative work behavior of Vietnam telecommunications enterprises employees*. Hasil penelitian ini mengungkapkan dampak *knowledge sharing* dengan dua proses sentral yaitu *knowledge donating* dan *knowledge collecting* berpengaruh positif

pada perilaku kerja inovasi. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Radaelli et al., (2014) yang mengungkapkan dan membuktikan bahwa karyawan yang melakukan *knowledge sharing* lebih terlibat dalam menciptakan, mempromosikan dan menerapkan inovasi dalam praktek pekerjaan mereka sendiri dari adanya tindakan rekombinasi pengetahuan.

H₆: “*Knowledge Sharing* Berpengaruh Signifikan Terhadap Perilaku Inovatif”

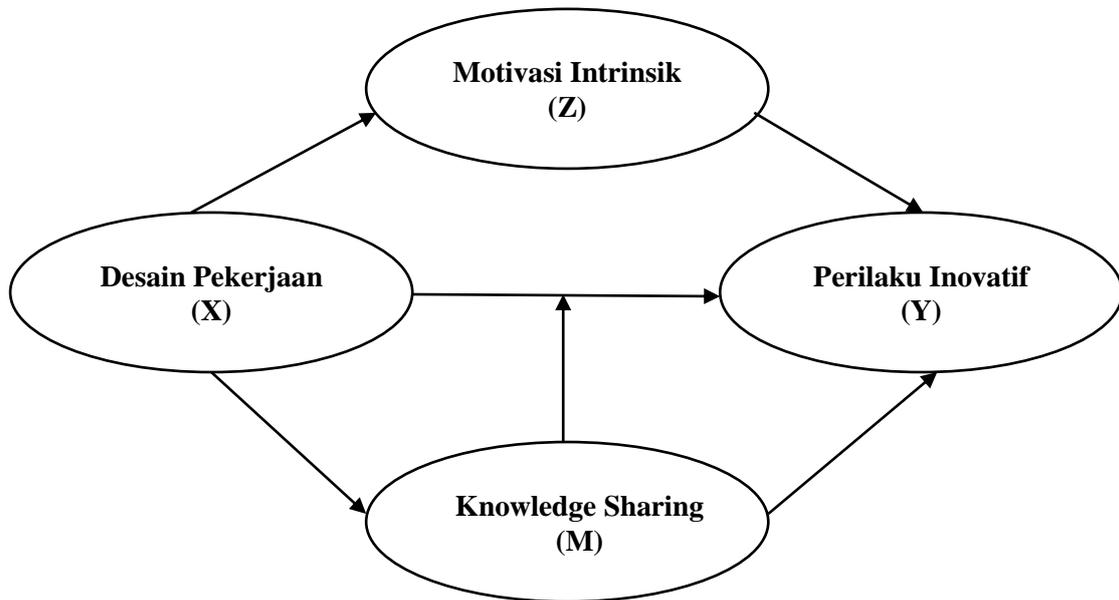
2.13. *Knowledge Sharing* Memoderasi Hubungan Desain Pekerjaan Dengan Perilaku Inovatif

Peran *knowledge sharing* sebagai moderator terhadap perilaku inovatif dapat dilihat pada penelitian Montani & Staglianò, (2021) dengan objek penelitiannya karyawan perusahaan teknologi di Inggris. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* sebagai koping yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja inovatif dari karyawan dan menghilangkan stres yang diakibatkan oleh pandemi. *Knowledge sharing* bertindak sebagai moderator dengan menguraikan dan menggabungkan informasi terkait dengan kondisi pandemi serta memfasilitasi deteksi peluang dan perubahan dengan konsepsi solusi kreatif yang terkait dengan COVID-19. Dengan demikian para karyawan dapat meningkatkan peluang mereka untuk mempromosikan dan menerapkan ide-ide kreatif mereka.

H₇: “*Knowledge sharing* mampu memperkuat hubungan desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif”

2.14. Kerangka Pemikiran

Sugiyono, (2017) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir sebagai model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting yang akan dikaji dan diteliti. Dalam hubungan dengan perilaku inovatif, belum banyak penelitian yang mengkaji peran mediasi motivasi intrinsik dan moderasi *knowledge sharing* pada pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai. Berdasarkan telaah pustaka yang disajikan di muka telah didapatkan beberapa hipotesis. Untuk lebih memahami hipotesis maka dapat dilihat pada kerangka pemikiran teoritis di bawah ini:



Gambar 2.2
Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Perilaku Inovatif

2.15. Hipotesis

Berdasarkan pengembangan model kerangka pemikiran teoritis di atas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

- H₁ : Diduga desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik.
- H₂ : Diduga motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif.
- H₃ : Diduga desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif.
- H₄ : Diduga motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif.
- H₅ : Diduga desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*
- H₆ : Diduga *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif
- H₇ : Diduga *knowledge sharing* mampu menguatkan hubungan antara desain pekerjaan dengan perilaku inovatif.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

3.1.1. Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Palembang, Sumatera Selatan. Objek penelitian ini adalah Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan yaitu RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan, Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan serta Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan dengan fokus pada pengamatan pada desain pekerjaan, perilaku inovatif, kinerja pegawai dan motivasi intrinsik. Pengamatan ini bertujuan untuk menilai apakah desain pekerjaan, perilaku inovatif, dan motivasi intrinsik pegawai menjadi faktor penting yang mempengaruhi perilaku inovatif pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan.

3.1.2. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Uma Sekaran, (2017), penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah yang datanya berbentuk numerik yang dapat diolah dan di analisis secara sistematis, terencana, dan terstruktur dengan menggunakan perhitungan matematika atau statistika.

Metode penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti data pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Tujuan dari penelitian kuantitatif yaitu menunjukkan hubungan antar variabel, menguji teori dan mencari generalisasi yang mempunyai nilai prediktif (Sugiyono, 2011).

Menurut Tanzeh (2011:10), pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan antar variabel, memberikan deskripsi statistik, menaksir dan meramalkan hasilnya. Desain penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif harus terstruktur, baku, formal dan dirancang

sematang mungkin sebelumnya. Desain bersifat spesifik dan detail karena desain merupakan suatu rancangan penelitian yang akan dilaksanakan sebenarnya.

3.1.3. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan obyek sesuai dengan apa adanya. Penelitian deskriptif merupakan penelitian paling sederhana, dibandingkan dengan penelitian-penelitian yang lain karena dalam penelitian ini peneliti tidak melakukan apa-apa terhadap objek atau wilayah yang diteliti. Ini artinya bahwa dalam penelitian, peneliti tidak mengubah, menambah, atau mengadakan manipulasi terhadap objek atau wilayah penelitian. Jenis dari penelitian diskriptif yang peneliti gunakan adalah penelitian korelasi sebab akibat.

Tujuan dan hipotesis penelitian dapat dibuktikan, maka dalam penelitian ini yang digunakan adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengajuan hipotesis dengan pendekatan kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai alat data yang pokok dan umumnya merupakan unit analisis individu.

Lingkup penelitian pada ruang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang perilaku inovatif dalam penelitian ini adalah perilaku inovatif pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan, RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan, Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan serta Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan. Penelitian ini mengkaji beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku inovatif pegawai yaitu: desain pekerjaan, motivasi intrinsik dan *knowledge sharing*.

3.1.4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode kuesioner (angket). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Data dikumpulkan dengan memberikan secara langsung pertanyaan atau kuesioner kepada para responden yaitu pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan yaitu RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan, Rumah Sakit Khusus Mata

Provinsi Sumatera Selatan serta Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan. Rangkaian-rangkaian pertanyaan pada kuesioner yang berkaitan dengan desain pekerjaan, perilaku inovatif, motivasi intrinsik dan *knowledge sharing*.

Pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup. Kuesioner tertutup digunakan untuk mendapatkan data tentang tanggapan mengenai indikator-indikator dari variabel-variabel yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini, maka penulis melakukan teknik pengukuran dan analisis data dengan menyatakan jawaban dalam bilangan dan kemudian memberikan nilai dengan bilangan serta memberikan skor presentase pada setiap jenis jawaban kuesioner.

Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner disertai jawaban dengan menggunakan skala 1-5 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan jawaban-jawaban yang tersedia pada skala tersebut diberi skor atau nilai sebagai berikut:

1	2	3	4	5
STS	TS	RR	S	SS

Jumlah skor tersebut, kemudian disusun dalam bentuk lima interval dan skala yang sama (*likert scale*). Penentuan skornya adalah sebagai berikut:

1. Apabila jawaban (**Sangat Setuju**) : skor 5
2. Apabila jawaban (**Setuju**) : skor 4
3. Apabila jawaban (**Ragu-Ragu**) : skor 3
4. Apabila jawaban (**Tidak Setuju**) : skor 2
5. Apabila jawaban (**Sangat Tidak Setuju**) : skor 1

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam suatu penelitian perlu ditetapkan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan benar-benar mendapat data sesuai yang diharapkan. Malhotra (2010) mendefinisikan populasi merupakan gabungan seluruh elemen yang memiliki serangkaian karakteristik yang sama. Berikut pembahasan mengenai populasi dan sampel:

3.2.1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan, RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan, Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan serta Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan.

Tabel 3.1
Jumlah Populasi Pegawai

No	Jenis Pegawai	Populasi
1	Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan	206
2	RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan	268
3	Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan	143
4	Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan	104
Total		721

Sumber: <http://bppsdmk.kemkes.go.id,2021> (data diolah)

3.2.2. Sampel

Sampel adalah sebagian untuk diambil dari keseluruhan objek yang diteliti dan dianggap mewakili seluruh populasi. Malhotra (2005:364) mendefinisikan sampel sebagai sub kelompok atau elemen populasi yang terpilih untuk berpartisipasi dalam studi. Adapun sampel pada penelitian ini dibatasi pada sebagian pegawai yang ada di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan, RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan, Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan serta Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan.

Dalam menentukan sampel ada beberapa rumus yang dapat digunakan. Pada penelitian ini pengambilan sampel dengan cara perhitungan menggunakan rumus Taro Yamane (1973), sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot D^2 + 1}$$

Di mana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

D^2 = Presisi yang ditetapkan/ tingkat kesalahan

Penelitian ini menetapkan batas tingkat kesalahan adalah 5%. Jumlah sampel penelitian ini populasi penelitian ini adalah 721 orang pegawai yang ada di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan, RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan, Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan serta Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan.. Maka jumlah sampel yang diperoleh adalah:

$$n = \frac{721}{(721 \cdot (0.05^2) + 1)}$$
$$n = 257,27/258 \text{ Orang}$$

Berdasarkan hasil perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus Taro Yamane adalah sebanyak 257,27 orang. Jumlah tersebut dibulatkan menjadi 258 orang. Namun, untuk menghindari adanya kuesioner yang tidak kembali peneliti membagikan sebanyak 300 kuesioner untuk penelitian ini. Teknik Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *cluster random sampling*. *Cluster random sampling* adalah untuk menentukan sampel bila objek yang akan diteliti sangat luas.

Untuk memperoleh sampel dari populasi yang ada, dengan menggunakan *sampling random* dengan tingkat kesalahan 5% dari populasi penelitian, maka diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 3.2
Sampel Penelitian

No	Jenis Pegawai	Populasi	Perhitungan Sampel	Sampel
1	Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan	206	$206/721 \times 258$	74
3	RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan	268	$268/721 \times 258$	96
4	Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan	143	$143/721 \times 258$	51
5	Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan	104	$104/721 \times 258$	37
Total		721	-	258

Sumber: <http://bppsdmk.kemkes.go.id,2021> (data diolah)

3.3. Konsep Operasional Variabel

Operasional variabel dilakukan untuk memperoleh data dari variabel-variabel penelitian. Variabel penelitian terdiri dari variabel independen, yaitu desain pekerjaan (X), variabel mediasi, yaitu motivasi intrinsik (M), dengan variabel moderasi *knowledge sharing* (Z) dan perilaku inovatif pegawai (Y) sebagai variabel dependen.

Secara umum, suatu variabel dapat dikatakan berfungsi sebagai mediator sejauh menghubungkan sebab akibat antara independen dan dependen, sedangkan moderator memodifikasi efek kausal. Sehingga berdasarkan uraian diatas diketahui bahwa kualitas relasional adalah variabel yang diasumsikan dapat meningkatkan pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai melalui peran mediasi motivasi intrinsik dan moderasi *knowledge sharing*. Untuk memperlancar pengumpulan data dan pengukuran, maka masing- masing yang dimaksud dapat dioperasionalisasikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.3
Operasional Variabel dan Pengukuran

No	Konsep Variabel	Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
1	Desain Pekerjaan (X) Oldham&Hackman,2010	Proses perencanaan dan penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan dan dikerjakan oleh pegawai	<i>Skill Variety</i> (X1)	1. Kebutuhan berbagai keterampilan	Ordinal
				2. Kebutuhan menggunakan berbagai keterampilan	Ordinal
			<i>Task Identity</i> (X2)	1. Penyelesaian pekerjaan yang baru dimulai	Ordinal
				2. Penyelesaian bagian pekerjaan	Ordinal
				3. Pengaturan kerja dari awal hingga akhir	Ordinal
			<i>Task Significance</i> (X3)	1. Keberartian tugas dalam skema yang lebih luas	Ordinal
				2. Dampak signifikan pekerjaan pada orang lain	Ordinal
			<i>Autonomy</i> (X4)	1. Pengaturan penjadwalan kerja	Ordinal
				2. Kebebasan pengambilan keputusan	Ordinal
			<i>Feedback</i> (X5)	3. Kebebasan menentukan penggunaan metode kerja	Ordinal
1. Informasi kualitas kerja	Ordinal				
	2. Umpan balik hasil kerja	Ordinal			
	2	Perilaku Inovatif (Y) Janssen,2004	<i>Idea Generation</i> (Y1)	1. Menggagaskan ide yang inovatif dan kreatif	Ordinal
2. Mengajukan ide dan meyakinkan orang lain atas gagasan tersebut				Ordinal	
<i>Idea Promotion</i> (Y2)			1. Pengembangan ide baru	Ordinal	
	2. Penerapan layanan dan metode kerja baru	Ordinal			
		<i>Idea Realization</i>	1. Mengajak orang lain untuk	Ordinal	
				Ordinal	

			(Y3)	merealisasikan ide 2. Penilaian tingkat kreatif dan inovatif diri	
3	Motivasi Intrinsik (M) Ryan&Deci,2002	Dorongan dari dalam diri pegawai itu sendiri untuk melakukan suatu pekerjaan agar mencapai hasil yang maksimal	Motivasi Otonomi Diri (M1)	1. Kemampuan mengontrol diri sendiri	Ordinal
				2. Memiliki kebebasan untuk melakukan sesuatu yang diinginkan dengan tanggung jawab	Ordinal
				3. Memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan	Ordinal
			Kompetensi Diri (M2)	1. Mengontrol hasil dan keinginan dalam menguasai kemampuan tertentu	Ordinal
				2. Keinginan untuk berprestasi	Ordinal
			Keterkaitan (M3)	1. Keterkaitan dengan pekerjaan	Ordinal
2. Keterkaitan dengan rekan kerja	Ordinal				
	Ordinal				
4	Knowledge Sharing (Z) Van De Hoff&Ridder,2004	Berbagi pengetahuan dan informasi kepada pegawai lain agar dapat mengembangkan ide-ide baru yang membentuk suatu inovasi	Knowledge Donating (Z1)	1. Membagikan pengetahuan dan keahlian kepada orang lain	Ordinal
				2. Membagikan informasi kepada orang lain	Ordinal
					Ordinal
			Knowledge Collecting (Z2)	1. Pengumpulan informasi dari orang lain	Ordinal
				2. Pengumpulan pengetahuan dari orang lain	Ordinal
					Ordinal

3.4. Metode Analisis Data

3.4.1. Analisis Deskriptif

Menurut Ghozali (2011:19), statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan *skewness* (kemencengan distribusi). Analisis ini merupakan teknik deskriptif yang memberikan informasi tentang data yang dimiliki dan tidak bermaksud menguji hipotesis. Dalam penelitian ini penulis melakukan analisis distribusi frekuensi dan *mean* (nilai rata-rata) untuk memberikan gambaran mengenai kecenderungan tanggapan responden. Dalam melakukan analisis tersebut, maka penulis merumuskan sebuah interval acuan yang menjadi landasan pengambilan kesimpulan. Perumusan tersebut dilakukan dengan mempergunakan formulasi rentang skala berikut ini :

$$RS = \frac{(m-1)}{m} \qquad RS = \text{RENTANGSKALA}$$

m = Jumlah Pilihan Jawaban

$$RS = \frac{(5-1)}{5}$$

$$RS = 0.8$$

Sehingga dengan demikian dapat diketahui kategori jawaban responden masing-masing variabel yaitu:

Skor kategori sangat tinggi	: 4,21 s/d 5,00
Skor untuk kategori tinggi	: 3,41 s/d 4,20
Skor untuk kategori sedang	: 2,61 s/d 4,20
Skor untuk kaegori rendah	: 1,81 s/d 2,60
Skor untuk kategori sangat rendah	: 1,00 s/d 1,80

3.4.2. Analisis *Partial Least Square-Structural Equation Modelling* (PLS-SEM)

Menurut Sholihin dan Ratmono (2020), SEM-PLS merupakan sebuah pendekatan permodelan kausal yang bertujuan memaksimalkan variansi dari variabel laten kriterion yang dapat dijelaskan oleh variabel laten prediktor. Secara konseptual, SEM-PLS mirip dengan analisis regresi *ordinary least squares* (OLS), karena bertujuan memaksimalkan variansi variabel endogen yang dapat terjelaskan dalam model. Dengan kata lain, tujuannya adalah memaksimalkan nilai R-squared

dan meminimalkan residual atau kesalahan (error) prediksi. Selain itu tujuan yang hampir sama dengan regresi OLS tersebut, tujuan lain SEM-PLS adalah mengevaluasi kualitas data berdasarkan model pengukuran. Oleh karena itu, SEM-PLS dapat dipandang sebagai gabungan regresi dan analisis faktor. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisa Pemodelan Persamaan Struktural/*Structural Equation Modelling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan aplikasi WarpPLS 7.0.

3.4.3. Outer Model (Measurement Model)

Uji kecocokan model pengukuran (*fit test of measurement model*) adalah uji kecocokan pada outer model dengan melihat validitas konvergen (*convergent validity*) dan validitas diskriminan.

a. Uji Validitas Konstruk

Uji validitas konstruk terdiri dari uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan. Uji validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Dengan kata lain, apabila dua instrumen yang berbeda mengukur konstruk yang sama, seharusnya kedua instrumen tersebut memiliki korelasi yang tinggi (Abdillah & Hartono, 2014:60). Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Parameter uji validitas dalam model pengukuran PLS disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.4
Parameter Uji Validitas dalam Model Pengukuran PLS

Uji Validitas	Parameter	Rule of Thumbs
Konvergen	Nilai <i>loading</i>	> 0,7 dan signifikansi $\leq 0,05$
	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	> 0,5
Diskriminan	Akar kuadrat AVE	> 0,7 dalam satu konstruk

Sumber: Hartono dan Abdillah (2014:61)

Menurut Hair, dkk dalam buku Sholihin & Ratmono (2021) syarat terpenuhinya validitas konvergen yaitu nilai *loading* indikator masing-masing konstruk bernilai >0,70 dan p signifikan <0,05. Namun dalam beberapa kasus, nilai *loading* diantara 0,40-0,70 maka perlu dipertimbangkan untuk

tetap dipertahankan atau tidak. Indikator dengan *loading* <0,40 harus dihapuskan dari model. Namun, untuk indikator dengan *loading* antara 0,40 s/d 0,6 harus melalui analisis dampak penghapusan indikator tersebut pada nilai *average variance extracted* (AVE) dan *composite reliability*. Apabila dengan dihapusnya indikator tersebut dapat meningkatkan nilai AVE sampai >0,50 dan nilai *composite reliability* >0,70 maka penghapusan indikator tersebut harus dilakukan.

Nilai AVE minimal yang direkomendasikan adalah 0,5 (Fornell dan Lacker, dalam Sholihin & Ratmono (2021), namun dalam kasus AVE kurang dari 0,5 tetapi reliabilitas komposit/ *composite reliability* (CR) lebih tinggi dari 0,6 maka validitas konvergen dari konstruk tersebut masih memadai (Fornell & Larcker, 1981).

Uji validitas diskriminan juga dapat dilihat dari nilai akar kuadrat AVE dengan kriteria akar kuadrat AVE (nilai yang ada didalam kurung) harus lebih tinggi dari korelasi antar variabel laten pada kolom yang sama (diatas atau dibawahnya) (Sholihin dan Ratmono, 2021:13).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dalam PLS dapat dilakukan dengan dua metode, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Menggunakan metode *cronbach's alpha*, suatu konstruk dikatakan reliabel apabila nilainya >0,6. Apabila menggunakan *composite reliability*, suatu konstruk dikatakan reliabel apabila nilainya >0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Abdillah & Hartono, 2014:61).

3.4.4. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* atau model struktural pada WarpPLS 7,0 yang terdiri dari pengujian: koefisien determinasi (*R-squared*), *model fit* dan *quality indexes*, relevan prediktif (*Q-squared*), dan ukuran efek (*F-squared effect size*). Pengujian model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel didalam model penelitian.

3.4.5. Goodness of Fit

Goodness of fit yang dimaksud adalah indeks dan ukuran kebaikan hubungan antar variabel laten (Solimun, 2017). Sedangkan menurut Ghozali (2014), *goodness of fit* mengukur kesesuaian input observasi/sesungguhnya, dengan prediksi model yang diajukan. Pada Analisis dengan menggunakan WarpPLS, kriteria *goodness of fit model* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.5
Nilai Model Fit dan Quality Indeces

No	Model Fit dan Quality Indeces	Kriteria
1	Average path coefficient (APC)	Diterima jika $p < 0,05$
2	Average R-squared (ARS)	Diterima jika $p < 0,05$
3	Average adjusted R-squared (AARS)	Diterima jika $p < 0,05$
4	Average block VIF (AVIF)	Diterima jika ≤ 5
5	Average full collinearity VIF (AFVIF)	Diterima jika ≤ 5
6	Tenenhaus GoF (GoF)	Kecil ≥ 0.1 ; Sedang ≥ 0.25 ; Besar ≥ 0.36
7	Sympson's paradox ratio (SPR)	Diterima jika ≥ 0.7 ; ideally = 1
8	R-squared contribution ratio (RSCR)	Diterima jika ≥ 0.9 ; ideally = 1
9	Statistical suppression ratio (SSR)	Diterima jika ≥ 0.7
10	Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)	Diterima jika ≥ 0.7

Sumber : Solimun (2017)

3.4.6. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi menggunakan *R-squared* yang menunjukkan berapa persentase variasi konstruk endogen/kriterion dapat dijelaskan oleh konstruk yang dihipotesiskan mempengaruhinya (eksogen/prediktor). Koefisien determinasi digunakan untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen dan proporsi variasi dari variabel dependen yang di terangkan oleh variasi dari variabel-variabel independennya. Jika R^2 yang diperoleh dari hasil perhitungan menunjukkan semakin besar maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel independen terhadap variabel dependen semakin besar. Hal ini berarti model yang digunakan semakin besar untuk menerangkan variabel dependennya.

3.4.7. Relevansi Prediktif (*Q-squared*)

Q-squared atau yang biasanya juga disebut *Stoner-Geiser coefficients* merupakan ukuran nonparametrik yang digunakan untuk penilaian validitas prediktif atau relevansi dari sekumpulan variabel laten prediktor pada variabel

kriterion. Kriteria model yang baik adalah nilai *Q-squared* harus lebih besar dari nol menunjukkan validitas prediktif yang baik (Sholihin dan Ratmono, 2021).

3.4.8. Ukuran Efek (F-squared Effect Size)

Ukuran efek/ *effect size* dihitung sebagai nilai absolut kontribusi individual setiap variabel laten prediktor pada nilai *R-squared* variabel kriterion. *Effect Size* dikelompokkan menjadi tiga kriteria yaitu lemah (0,02), medium (0,15), dan besar (0,35).

3.5. Uji Hipotesis

- H₁ : Diduga desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik.
- H₂ : Diduga motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif.
- H₃ : Diduga desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif.
- H₄ : Diduga motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif.
- H₅ : Diduga desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*
- H₆ : Diduga *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif
- H₇ : Diduga *knowledge sharing* mampu menguatkan hubungan antara desain pekerjaan dengan perilaku inovatif.

Variabel-variabel tersebut memiliki pengaruh jika uji-t yang identik dengan nilai *Critical Ratio* (CR) dengan SEM memiliki nilai probabilitas yang signifikan yaitu:

Jika $p > 0,05$ berarti H_0 diterima variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Jika $p \leq 0,05$ berarti H_a diterima berarti variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PENELITIAN

4.1. Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan

a. Sejarah

Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan sebagai salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan memiliki tugas dan fungsi untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat di provinsi Sumatera Selatan yang setinggi-tingginya yang dalam pelaksanaannya berlandaskan pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) provinsi Sumatera Selatan.

Pembangunan bidang kesehatan diarahkan untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya yang ditandai dengan meningkatnya umur harapan hidup, menurunnya angka kematian ibu dan bayi, meningkatkan status gizi, dan menurunnya angka kesakitan serta angka kematian yang disebabkan oleh berbagai penyakit, yaitu baik penyakit menular maupun penyakit tidak menular. Untuk meningkatkan kesadaran, kemauan, dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar dapat meningkatkan derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya dapat terwujud, hal tersebut selaras dengan komitmen internasional yang dituangkan dalam *Millenium Development Goals* (MDGs) dan *Sustainable Development Goals* (SDGs).

Indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan pembangunan kesehatan mengacu pada Standar Pelayanan Minimal (SPM) sebagaimana ditetapkan Peraturan Menteri Kesehatan RI Nomor 741/Menkes/Per/VII/2008: (1) Indikator Derajat Kesehatan yang terdiri atas indikator-indikator untuk Mortalitas, Morbiditas, dan Status Gizi; (2) Indikator-indikator untuk Keadaan Lingkungan, Perilaku Hidup, Akses dan Mutu Pelayanan Kesehatan; serta (3) Indikator-indikator untuk Pelayanan Kesehatan, Sumber Daya Kesehatan, Manajemen Kesehatan, dan Kontribusi Sektor Terkait.

b. Visi

Visi dari Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan: “Sumsel Maju untuk Semua”.

c. Misi

Misi dari Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan: “Meningkatkan kualitas sumber daya manusia, baik laki-laki maupun perempuan yang sehat, berpendidikan, profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai keimanan, ketaqwaan, kejujuran dan integritas”.

d. Tujuan

Tujuan Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan adalah meningkatnya kualitas sumber daya manusia.

e. Sasaran

Sasaran Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan adalah meningkatkan derajat kesehatan.

4.2. RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan

a. Sejarah

Rumah Sakit Umum Daerah Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan berdiri di atas lahan seluas 14 hektar dan mulai dibangun pada Tahun 2013 dengan pendampingan langsung dari Gubernur Sumatera Selatan pada saat itu. Rumah Sakit ini juga didirikan sebagai Rumah Sakit Tipe B Pendidikan yang berkaitan erat dengan perkembangan Fakultas Kedokteran Universitas Sriwijaya yang ada tepat di samping Rumah Sakit Umum Daerah Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan. Tanggal 22 Agustus 2017, Menteri Dalam Negeri mengeluarkan Surat Nomor 061/6212/OTDA sebagai persetujuan pembentukan unit pelaksana teknis dinas Rumah Sakit Umum Daerah atas permohonan pembentukan unit pelaksana teknis dinas Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Sumatera Selatan dari Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan.

Pada Tanggal 8 September Tahun 2018, Gubernur Sumatera Selatan mengeluarkan Peraturan Gubernur Sumatera Selatan Nomor 38 Tahun 2017 tentang Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Dinas Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi

Sumatera Selatan Tepat pada tanggal 23 Juni Tahun 2018, Menteri Kesehatan Republik Indonesia Prof. Dr. dr. Nila Djuwita F. Moeloek, Sp.M (K) bersama Gubernur Sumatera Selatan dan Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan meresmikan Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Sumatera Selatan sebagai Rumah Sakit Umum Daerah terbesar di Indonesia.

Seiring dengan berjalannya pelayanan, Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Sumatera Selatan belum memiliki nama yang akan menjadi ciri khas Rumah Sakit ini, maka atas dasar masukan dan saran para tokoh masyarakat, legislatif, veteran, dan seluruh pemerintah daerah, dikeluarkanlah Surat Keputusan Gubernur Nomor 491/KPTS/DINKES/2018 Tanggal 4 September Tahun 2018 yang menetapkan bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Sumatera Selatan berubah nama menjadi Rumah Sakit Umum Daerah Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan yang diresmikan oleh Gubernur Sumatera Selatan tepat pada Tanggal 17 September 2018. Dengan mengusung motto dan nilai dasar jiwa organisasi yaitu WE PROTECT (Welcome, Emphaty, Profesional, Respect, One Stop Service Hospital Curative and Rehabilitative, Team Work, Embrace Innovation, Consumens Oriented and Cost Effectivness, dan Time Respons). Rumah Sakit Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan terus berupaya memperbaiki dan meningkatkan mutu pelayanan, sarana dan prasarana, serta sumber daya manusia dengan mengutamakan kecepatan tindakan, ketelitian diagnosa, dan kenyamanan bagi pasien, adanya peralatan yang lengkap dan canggih serta didukung dengan SDM yang professional dan teruji serta bangunan yang representatif sehingga RSUD Siti Fatimah optimis mampu mewujudkan visi dan misi yang ada

b. Visi

Visi dari RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan: “Menjadi Rumah Sakit Umum Rujukan Provinsi dan Rumah Sakit Pendidikan yang mampu mewujudkan pelayanan yang bermutu, profesional, efisien, dengan standar pelayanan kelas dunia”.

c. Misi

Misi dari RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan:

1. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang bermutu, prima, inovatif, dan efektif dengan tetap memperhatikan aspek sosial kemasyarakatan.
2. Menyelenggarakan pelayanan yang mengutamakan keramahan, kecepatan, keselamatan, keamanan, kemudahan dan kenyamanan.
3. Memberikan pelayanan rujukan yang berfungsi sebagai pusat rujukan yang tertinggi dengan menggunakan teknologi modern dan pelayanan kesehatan secara komperhensive kepada masyarakat
4. Menciptakan mutu pelayanan kesehatan yang berkesinambungan sesuai dengan perkembangan Ilmu Pengetahuan & Teknologi
5. Menciptakan SDM yang mempunyai daya saing tinggi dan loyal terhadap organisasi
6. Mengembangkan pendidikan, pelatihan dan penelitian yang terintegrasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan
7. Menjalin kerjasama dengan institusi terkait untuk meningkatkan kinerja
8. Mewujudkan Sistem Manajemen Rumah Sakit yang mampu meningkatkan kesejahteraan seluruh karyawan dan menjamin kepastian hukum secara transparan, akuntabel dan auditable
9. Membantu meningkatkan derajat kesehatan masyarakat sekitar

d. Jenis Kegiatan Pelayanan

RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan saat ini memberikan pelayanan yang terdiri atas :

1. **Pelayanan Gawat Darurat** menerima semua jenis gawat darurat Pelayanan dilaksanakan sesuai dengan Standar Prosedur Operasional Pelayanan Gawat Darurat yang ditetapkan dengan Peraturan Direktur RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan.
2. **Pelayanan Medik Spesialis Dasar** meliputi: Penyakit dalam, kesehatan anak, bedah dan obstetri dan ginekologi.
3. **Pelayanan Medik Spesialis Penunjang** meliputi: Kamar Operasi dan Anestesiologi, radiologi, patologi klinik, patologi anatomi dan rehabilitasi medik.

4. **Pelayanan Medik Spesialis Lain** meliputi: mata, telinga hidung tenggorokan, syaraf, jantung dan pembuluh darah, kulit dan kelamin, kedokteran jiwa, paru, orthopedi dan bedah syaraf.
5. **Pelayanan Medik Subspesialis** meliputi: spesialisasi bedah: bedah digestif dan jantung; spesialisasi penyakit dalam : ginjal dan hipertensi, dan endokrin; spesialisasi anak : jantung anak (kardiologi pediatrik) dan spesialisasi obstetri dan gynecologi : fetomaternal dan fertility.
6. **Pelayanan spesialis/subspesialis lainnya** yg ditetapkan oleh Direktur Pelayanan Rawat Inap meliputi; rawat inap ; dan rawat intermediate, rawat intensif yang meliputi: ICU, ICCU, PICU, NICU dan Perinatologi.
7. **Pelayanan Penunjang Medik dan Penunjang Non Medik** meliputi: radiologi ; laboratorium; rehabilitasi medis; farmasi; gizi; ambulan; laundry; CSSD; pemulasaraan jenazah; rekam medik serta pemeliharaan sarana dan prasarana RS.

4.3. Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan

a. Sejarah

Rumah Sakit Khusus Mata Masyarakat Provinsi Sumatera Selatan yang berkedudukan di Kota Palembang, berawal dari Balai Kesehatan Mata Masyarakat yang kemudian di Tahun 2001 melalui Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2001 Tanggal 31 Mei 2001 berubah status menjadi Rumah Sakit Khusus Mata Masyarakat Provinsi Sumatera Selatan dan pindah tempat pada Tahun 2012 yang terletak di Jalan Kolonel H. Burlian Km 6 Palembang.

Kepala Rumah Sakit Khusus Mata Masyarakat Provinsi Sumatera Selatan adalah dr. Lady Kavotiner, Sp.M. Rumah Sakit Khusus Mata Masyarakat Provinsi Sumatera Selatan merupakan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan di bidang pelayanan kesehatan mata masyarakat, dengan kode RS 1671323. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Menkes RI Nomor 371/Menkes/SK/IV/2008 Rumah Sakit Khusus Mata Masyarakat Provinsi Sumatera Selatan adalah Rumah Sakit Khusus Kelas B, telah terakreditasi Utama oleh Komite Akreditasi Rumah Sakit (KARS) Nomor KARS-

SERT/1055/I/2018 dan bersertifikasi ISO 9001:2015 Nomor QMS/674 oleh Komite Akreditasi Nasional.

Mulai Desember 2013, sesuai perkembangan Rumah Sakit Khusus Mata Masyarakat Provinsi Sumatera Selatan berdasarkan Keputusan Gubernur Sumatera Selatan Nomor 840/KPTS/BPKAD/2013 Tahun 2013 Rumah Sakit Khusus Mata Masyarakat Provinsi Sumatera Selatan telah menerapkan status Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) dengan status bertahap dan ditingkatkan menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Penuh dengan Peraturan Gubernur Sumatera Selatan Nomor 434/KPTS/BPKAD/2016.

Rumah Sakit Khusus Mata Masyarakat Provinsi Sumatera Selatan mendapatkan penghargaan Citra Pelayanan Prima dengan nilai Kategori B Tahun 2012, Top 35 Silamsat (Sistem Pelayanan Kesehatan Mata Satu Atap) Tahun 2018, Top 99 Empek Ikan Belida (Eyecamp Project;Inisiatif Kontra Kebutaan Bergerak Keliling Daerah) Tahun 2018 oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Selain itu selama 2 tahun berturut-turut Rumah Sakit Khusus Mata Masyarakat Provinsi Sumatera Selatan juga mendapatkan penghargaan SNI Award untuk Kategori Perusahaan Menengah Jasa dengan kategori perak di Tahun 2017 dan 2018. Sukajadi awalnya adalah sebuah Desa yang termasuk dalam Kecamatan Talang Kelapa Kabupaten Musi Banyuasin (MUBA) dan naik statusnya menjadi Kelurahan pada Tahun 1994. Setelah otonomi daerah Tahun 2002. Kabupaten Musi Banyuasin (MUBA) mengalami pemekaran pada Tahun 2002 menjadi Kabupaten Banyuasin, karena berbatasan dengan Kotamadya Palembang, Kelurahan Sukajadi mengalami pertumbuhan penduduk yang sangat pesat, yang akhirnya Kelurahan Sukajadi turut mengalami pemekaran pada Tahun 2007 menjadi 2 (dua) Kelurahan yaitu Kelurahan Sukajadi dan kelurahan Tanah Mas hingga sekarang.

b. Visi

Visi Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan: “Menjadi Salah Satu Pusat Pelayanan Kesehatan Mata Terbaik di Indonesia”.

c. Misi

Misi dari Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan:

1. Memberikan kepuasan kepada pelanggan / pasien melalui pelayanan yang bermutu, profesional dan terjangkau.
2. Menjalinkan kerjasama lintas sektor dan swasta untuk meningkatkan peran serta aktif masyarakat dalam upaya pencegahan kebutaan dan gangguan penglihatan.
3. Melakukan perbaikan terus menerus sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk meningkatkan kualitas pelayanan.
4. Menunjang tercapainya tujuan pendidikan profesi kedokteran dan tenaga kesehatan lainnya.

d. Jenis Kegiatan Pelayanan

1. Pelayanan Rawat Jalan

Kegiatan pelayanan dilakukan oleh dokter umum dan dokter spesialis dengan 8 (delapan) pelayanan subspecialistik, yaitu :

1. Penyakit Dalam;
 2. Lasik;
 3. Sub Spesialis Pediatrik Ophthalmologi dan Strabismus;
 4. Sub Spesialis Refraksi Low Vision Contact Lens;
 5. Sub Spesialis Bedah Refraktif;
 6. Sub Spesialis Vitreo Retina;
 7. Sub Spesialis Glaukoma;
 8. Sub Spesialis Rekonstruksi;
 9. Sub Spesialis Infeksi Immunologi;
 10. Sub Spesialis Neuro-Ophthalmology.
2. Pelayanan Penunjang Medis dan Keperawatan
- Keperawatan, terdiri dari : perawat dan perawat anastesi
 - Penunjang Medis, terdiri dari : laboratorium; teknis kefarmasian, apoteker dan apotik; gizi/nutrisionis; sanitasi lingkungan (kesling); cssd/laundry; refraksionis optisien dan optik dan penyuluhan kesehatan

4.4. Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan

a. Sejarah

Berdasarkan undang-undang No. 36 tahun 2009 tentang kesehatan, Pelayanan kesehatan gigi dan mulut dilakukan untuk memelihara dan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dalam bentuk peningkatan kesehatan gigi, pencegahan penyakit gigi, pengobatan penyakit gigi dan pemulihan kesehatan gigi, yang dilakukan secara terpadu, terintegrasi dan berkesinambungan dan dilaksanakan melalui pelayanan kesehatan gigi perseorangan, pelayanan kesehatan gigi masyarakat dan usaha kesehatan gigi sekolah. Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan (yang selanjutnya disebut RSKGM) didirikan pada tahun 2011, terletak di Jalan Kol.H. Burlian Km. 6 Palembang, yang operasional mulai bulan Februari tahun 2013.

RSKGM sebagai Unit Pelaksana Teknis dinas di Lingkungan Dinas Kesehatan, berfungsi melaksanakan penyelenggaraan kesehatan secara berdayaguna dan berhasil guna dengan mengutamakan upaya penyembuhan dan pemulihan; Keunggulan dari Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut adalah pelayanan kesehatan gigi dan mulut kepada masyarakat yang terpadu dan paripurna. Setiap keluhan yang dihadapi pasien akan ditangani secara tuntas dan menyangkut semua aspek, promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif dan setiap pasien akan ditangani secara khusus berdasarkan kasus yang dihadapi oleh tenaga profesional dan peralatan yang lengkap dan steril.

b. Visi

Visi dari Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan adalah “Menjadi Rumah Sakit Rujukan Gigi dan Mulut terdepan di Indonesia, sebagai pusat pendidikan, pelatihan dan pelayanan gigi dan mulut yang professional dan berstandar internasional.”

c. Misi

Misi dari Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan:

1. Memberikan pelayanan kesehatan yang prima, bermutu dan professional kepada pelanggan dengan kondisi pelayanan kesehatan yang nyaman, aman dan ramah lingkungan.

2. Mempersiapkan tenaga kesehatan yang handal, professional, kompeten dan berdedikasi tinggi
3. Menjalinkan kerja sama dengan instansi terkait dan lintas sector maupun pihak swasta untuk meningkatkan peran aktif masyarakat dalam upaya pencegahan penyakit gigi dan mulut
4. Mempasilitasi tercapainya tujuan pendidikan profesi kedokteran gigi dan tenaga kesehatan lainnya
5. Menjadikan Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Prov.Sumatera Selatan sebagai pusat rujukan pelayanan kesehatan gigi

d. Jenis Kegiatan Pelayanan

Jenis kegiatan pelayanan pada Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan:

1. Pelayanan medik gigi dasar,
2. Pelayanan medik gigi spesialistik (Bedah Mulut, Orthodonti, Periodonti, Prosthodonti, Konservasi Gigi, Oral Medicine, Pedodonti),
3. Pelayanan gawat darurat kesehatan gigi dan mulut,
4. Pelayanan bedah dan rawat inap
5. Pelayanan penunjang klinik: Pelayanan kefarmasian; Pelayanan Laboratorium : Laboratorium Klinik dan Laboratorium Teknik Gigi
6. Pelayanan Radiologi Gigi: Dental Panoramik, Cephalometri dan 3D

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5. 1. Analisis Deskriptif Karakteristik Responden

Objek yang diambil dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan, RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan, Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Gigi dan Mulut Provinsi Sumatera Selatan. Pembahasan meliputi hasil penelitian yang dilakukan melalui penyebaran dan pengisian kuisisioner yang secara langsung kepada 258 pegawai sebagai sampel. Hasil penyebaran kuisisioner kepada 258 responden dan telah diisi serta dikembalikan kuisisioner secara keseluruhan.

Deskripsi karakteristik responden dimaksudkan untuk mengetahui komposisi responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Deskripsi karakteristik pegawai berdasarkan gender, usia, pendidikan, masa kerja dan tingkat pendidikan adalah sebagai berikut:

5.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan *Crosstabulation* Gender

Karakteristik responden yang didapatkan dari hasil penyebaran kuisisioner dilakukan *crosstabulation* gender dengan kategori gender dengan usia, gender dengan masa kerja dan gender dengan tingkat pendidikan. Berikut ini disajikan dalam bentuk tabel karakteristik responden berdasarkan *crosstabulation* gender:

Tabel 5.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Crosstabulation Gender

Gender ^ Usia			
	Laki-laki	Perempuan	Total
20 s/d 30 Tahun	33	85	118
31 s/d 40 tahun	21	74	95
41 s/d 50 Tahun	11	23	34
> 50 Tahun	5	6	11
Gender ^ Masa Kerja			
1 s/d 5 Tahun	40	104	144
6 s/d 10 tahun	11	26	37
11 s/d 15 Tahun	7	37	44
> 15 Tahun	12	21	33
Gender ^ Pendidikan			
SMA	6	9	15
Diploma	32	87	119
S1	24	82	106
S2	7	10	17
S3	1	0	1

Sumber: Data Olahan SPSS

Berdasarkan Tabel 5.1 dapat dilihat karakteristik responden berdasarkan *crosstabulation* gender. Reponden laki-laki sebanyak 70 orang dan perempuan 188 orang. Pertama gender dengan usia, responden yang paling banyak menjawab kuesioner adalah perempuan yang berusia 20 s/d 30 tahun, dan yang paling sedikit bergender laki-laki dengan umur >50 tahun. Hasil dari *crosstabulation* gender dengan usia 31 s/d 40 tahun, sebanyak 74 responden perempuan dan 21 responden laki- laki sedangkan pada usia 41s/d 50 tahun sebanyak 23 responden perempuan dan 11 responden laki- laki yang memberikan jawaban pada daftar kuesioner.

Kedua gender dengan masa kerja, dimana paling banyak menjawab dengan masa kerja 1 s/d 5 tahun bergender perempuan sebanyak 104 responden sedangkan 40 responden laki-laki. Pada masa kerja 6 s/d 10 tahun sebanyak 26 bergender perempuan dan 11 gender laki-laki, Responden perpempuan yang memberikan jawaban pada masa kerja 11 s/d 15 tahun sebanyak 37 responden dan yang paling sedikit bergender laki- laki dengan masa kerja 11 s/d 15 tahun sebanyak 7 responden. Untuk usia masa kerja > 15 tahun sebanyak 33 responden yang

memberikan jawaban, terdiri dari 12 responden bergender laki- laki dan 21 responden gender perempuan.

Ketiga gender dengan pendidikan, tingkat pendidikan SMA terdapat 15 responden yang menjawab kuesioner dengan rincian 6 responden bergender laki- laki dan 9 responden bergender perempuan, pada tingkat diploma gender perempuan paling banyak menjawab kuesioner sebanyak 87 responden sedangkan yang bergender laki- laki sebanyak 32 orang. Tingkat pendidikan S1 gender perempuan sebanyak 82 responden sedangkan terdapat 24 responden bergender laki- laki. Pendidikan S2 dengan total 17 responden yang terdiri dari 10 bergender perempuan dan 7 bergender laki- laki dan paling sedikit bergender laki-laki dengan pendidikan S3 sebanyak 1 responden.

5.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan *Crosstabulation* Usia

Karakteristik responden yang didapatkan dari hasil penyebaran kuesioner dilakukan *crosstabulation* usia dengan kategori usia dengan masa kerja dan usia dengan tingkat pendidikan. Berikut ini disajikan dalam bentuk tabel karakteristik responden berdasarkan *crosstabulation* usia:

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Crosstabulation Usia

Usia ^ Masa Kerja					
	> 50 Tahun	20 s/d 30 Tahun	31 s/d 40 tahun	41 s/d 50 Tahun	Total
1 s/d 5 Tahun	0	107	34	3	144
6 s/d 10 tahun	0	12	25	0	37
11 s/d 15 Tahun	0	0	30	14	44
> 15 Tahun	10	1	5	17	33
Usia ^ Pendidikan					
SMA	4	5	2	3	14
Diploma	1	70	35	3	109
S1	3	41	52	21	117
S2	2	2	6	7	17
S3	0	1	0	0	1

Sumber: Data olahan SPSS

Berdasarkan Tabel 5.9 dapat dilihat karakteristik responden berdasarkan *crosstabulation* usia. Reponden berusia >50 tahun dengan masa kerja >15 tahun sebanyak 10 orang, responden dengan usia 20 s/d 30 tahun sebanyak 120 orang yang terdiri dari 107 responden dengan masa kerja 1 s/d 5 tahun, 12 responden dengan masa kerja 6 s.d 10 tahun dan 1 responden dengan masa kerja >15 tahun, Responden yang berusia 31 s/d 40 tahun terdiri dari 94 orang dengan masa kerja 1 s/d 5 tahun sebanyak 34 responden, masa kerja 6 s/d 10 tahun 25 responden, dengan 30 responden di masa kerja 11 s/d 15 tahun dan pada masa kerja >15 tahun sebanyak 5 responden , dan responden yang berusia 41 s/d 50 tahun sebanyak 34 orang.

Pada tabel karakteristik responden berdasarkan *crosstabulation* usia dengan tingkat pendidikan sebanyak 10 responden dengan usia >50 tahun dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 4 orang, diploma sebanyak 1 orang, tingkat pendidikan S1 sebanyak 3 orang, dan tingkat pendidikan S2 sebanyak 2 orang. Responden yang rentang berusia 20 s/d 30 tahun sebanyak 139 responden yang terdiri dari 5 responden dengan tingkat pendidikan SMA, 70 responden dengan pendidikan diploma, sebanyak 41 responden dengan tingkat pendidikan S1, 2 responden dengan tingkat pendidikan S2 dan tingkat pendidikan S3 sebanyak 1 orang. Tingkat usia 31 s/d 40 tahun sebanyak 95 responden yang menjawab kuesioner dengan tingkat pendidikan SMA 2 orang, pendidikan diploma sebanyak 35 orang, tingkat pendidikan S1 sebanyak 52 orang dan 6 orang pada tingkat pendidikan S2. Pada

tingkat usia 41 s/d 50 tahun sebanyak 34 orang yang menjawab kuesioner dengan 3 responden berpendidikan SMA, 3 responden dengan pendidikan diploma, tingkat pendidikan S1 sebanyak 21 responden dan 7 responden dengan tingkat pendidikan S2.

Pertama usia dengan masa kerja, dimana paling banyak menjawab kuesioner berusia 20 s/d 30 tahun dengan masa kerja 1 s/d 5 tahun. Kedua usia dengan pendidikan, dimana mendominasi menjawab kuesioner berusia 20 s/d 30 tahun dengan pendidikan Diploma, dan paling sedikit berusia >50 tahun dan 20 s/d 30 tahun yang berpendidikan S3.

5.2. Analisis Deskriptif

Untuk mengetahui respon pegawai terhadap masing- masing item pernyataan yang telah disusun dalam daftar kuesioner, maka dilakukan deskripsi skor jawaban responden mengenai desain pekerjaan, motivasi intrinsik, *knowledge sharing*, dan perilaku inovatif menurut masing- masing indikator dalam item penelitian. Penilaian skor jawaban untuk mengetahui persepsi masing- masing dosen adalah sebagai berikut:

5.2.1 Desain Pekerjaan

Hasil rekapitulasi tanggapan responden variabel desain pekerjaan disajikan sebagaimana Tabel 5.3 berikut ini:

Tabel 5.3
Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap
Variabel Desain Pekerjaan (X₁)

No	Pernyataan Indikator		Alternatif Tanggapan					Total Skor	Rata-Rata
			SS	S	RR	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Sejak Pandemi covid-19, saya merasa perlu mengembangkan keterampilan baru untuk menyelesaikan pekerjaan saya	Jml	86	138	31	2	1	258	4,19
		%	33,33	53,49	12,02	0,78	0	100	
		Skor	430	552	93	4	1	1080	
2	Pekerjaan saya di masa Pandemi covid-19, menuntut saya untuk menggunakan teknologi lebih banyak daripada sebelumnya	Jml	84	134	37	3	0	258	4,16
		%	32,6	51,9	14,3	1,2	0	100	
		Skor	420	536	111	6	0	1073	
3	Saya merasa mudah untuk memulai dan menyelesaikan pekerjaan baru	Jml	115	117	24	2	0	258	4,34
		%	44,6	45,3	9,3	0,8	0	100	
		Skor	575	468	72	4	0	1119	
4	Pekerjaan yang belum diselesaikan menjadi prioritas saya untuk dikerjakan	Jml	129	95	33	1	0	258	4,36
		%	50	36,8	12,8	0,4	0	100	
		Skor	645	380	99	2	0	1126	
5	Saya membuat rencana kerja dari awal pekerjaan itu dikerjakan hingga pekerjaan itu selesai dikerjakan	Jml	86	129	43	0	0	258	4,17
		%	33,3	50	16,7	0	0	100	
		Skor	430	516	129	0	0	1075	
6	Saya merasa tugas saya memberikan kontribusi yang berarti bagi tujuan organisasi	Jml	74	144	36	3	1	258	4,11
		%	28,7	55,8	14	1,2	0,4	100	
		Skor	370	576	108	6	1	1061	
7	Saya merasa bahwa pekerjaan saya membantu orang lain untuk mengatasi tantangan yang ditimbulkan oleh pandemi covid-19	Jml	52	142	55	9	0	258	3,92
		%	20,2	55	21,3	3,5	0	100	
		Skor	260	568	165	18	0	1011	
8	Pengaturan penjadwalan kerja di masa pandemi covid-19 ini membantu saya untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi	Jml	100	119	39	0	0	258	4,24
		%	38,8	46,1	15,1	0	0	100	
		Skor	500	476	117	0	0	1093	
9	Saya merasa memiliki kebebasan yang cukup untuk membuat keputusan terkait pekerjaan saya di masa pandemi covid-19	Jml	108	117	33	0	0	258	4,29
		%	41,9	45,3	12,8	0	0	100	
		Skor	540	468	99	0	0	1107	

No	Pernyataan Indikator		Alternatif Tanggapan					Total Skor	Rata-Rata
			SS	S	RR	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
10	Saya merasa memiliki kebebasan yang cukup untuk memilih metode kerja yang paling sesuai dengan saya di masa pandemi covid-19	Jml	86	134	37	1	0	258	4,18
		%	33,33	51,94	14,34	0,39	0	100	
		Skor	430	536	111	2	0	1079	
11	Saya mengetahui bagaimana kinerja saya diukur dan dievaluasi	Jml	97	124	35	1	1	258	4,22
		%	37,6	48,1	13,6	0,4	0,4	100	
		Skor	485	496	105	2	1	1089	
12	Saya merasa kontribusi saya berdampak positif bagi organisasi	Jml	78	142	33	4	1	258	4,13
		%	30,2	55	12,8	1,6	0,4	100	
		Skor	390	568	99	8	1	1066	
Skor Rata-Rata Variabel		4,19							

Sumber: Olahan Data

Berdasarkan tabel 5.3, diperoleh nilai rata-rata variabel desain pekerjaan sebesar 4,19, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan desain pekerjaan berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata antara 3,41 s/d 4,20.

Pernyataan ini memiliki nilai tertingi yakni “pekerjaan yang belum diselesaikan menjadi prioritas saya untuk dikerjakan”. Berdasarkan wawancara dengan beberapa pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan, pegawai memprioritaskan pekerjaan yang belum diselesaikan untuk dikerjakan karena saat itu mereka bekerja di masa pandemi covid-19, menimbulkan banyak ketidakpastian dan kecemasan bagi banyak orang, termasuk para pegawai. Hal ini dapat menyebabkan mereka mencari cara untuk mengendalikan situasi dan mengurangi stres dengan menyelesaikan tugas yang sudah ada dengan menyelesaikan pekerjaan yang belum selesai dapat memberikan rasa pencapaian dan membantu mereka merasa lebih terorganisir dan terkendali dalam situasi yang tidak pasti. Selain itu, banyak pegawai mengalami peningkatan beban kerja selama pandemi, terutama bagi mereka yang harus bekerja dari rumah (WFH) dan mengurus tugas rumah tangga atau anak-anak secara bersamaan. Hal ini dapat membuat mereka merasa kewalahan dan tertekan untuk menyelesaikan semua tugas mereka. Memprioritaskan pekerjaan yang belum

selesai dapat membantu mereka fokus pada tugas yang paling penting dan menghindari penundaan. Alasan lain mereka memprioritaskan pekerjaan yang belum diselesaikan untuk dikerjakan karena beberapa dari mereka bekerja dari rumah dan pembatasan sosial yang diberlakukan selama pandemi dapat menyebabkan kurangnya struktur dan interaksi sosial bagi banyak pegawai. Hal ini dapat membuat mereka merasa terisolasi dan kehilangan motivasi. Menyelesaikan pekerjaan yang belum selesai dapat memberikan rasa tujuan dan membantu mereka merasa tetap produktif dan terhubung dengan pekerjaan mereka.

Dari tabel analisis deskriptif variabel desain pekerjaan, terdapat indikator yang perlu ditingkatkan yang terdapat pada pernyataan “Saya merasa bahwa pekerjaan saya membantu orang lain untuk mengatasi tantangan yang ditimbulkan oleh pandemi covid-19”. Hal ini terjadi karena pandemi telah menyebabkan lonjakan kasus yang signifikan, membebani pegawai dengan jam kerja yang panjang, tugas yang menumpuk, dan stres yang tinggi, sehingga membuat mereka merasa kewalahan, kelelahan, dan kurang mampu memberikan pelayanan dan perawatan terbaik kepada pasien maupun masyarakat. Selain itu, mereka telah bekerja dengan keras dan mendedikasikan diri untuk membantu pasien, memberikan edukasi kepada masyarakat mengenai penerapan protokol kesehatan, namun beberapa pegawai masih merasa bahwa mereka tidak melakukan cukup banyak untuk mengatasi pandemi. Adanya rasa cemas dan ketakutan yang muncul tentang kesehatan dan keselamatan dari penularan virus pada mereka sendiri, keluarga mereka, bahkan orang di lingkungan sekitar mereka.

5.2.2 Motivasi Intrinsik

Hasil rekapitulasi tanggapan responden variabel desain pekerjaan disajikan sebagaimana Tabel 5.4, berikut ini:

Tabel 5.4
Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap
Variabel Motivasi Intrinsik (M)

No	Pernyataan Indikator		Alternatif Tanggapan					Total Skor	Rata-Rata
			SS	S	RR	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas saya tepat waktu dan sesuai dengan deadline	Jml	45	144	68	1	0	258	3,90
		%	17,44	55,81	26,36	0,39	0	100	
		Skor	225	576	204	2	0	1007	
2	Saya menggunakan kebebasan saya untuk bekerja dengan cara yang bertanggung jawab dan mengikuti protokol kesehatan yang berlaku di masa pandemi	Jml	89	147	21	0	1	258	4,25
		%	34,50	56,98	8,14	0,00	0	100	
		Skor	445	588	63	0	1	1097	
3	Saya mampu mengumpulkan informasi yang relevan dan akurat untuk membantu saya membuat keputusan dalam bekerja di masa pandemi covid-19	Jml	52	151	48	6	1	258	3,96
		%	20,16	58,53	18,60	2,33	0	100	
		Skor	260	604	144	12	1	1021	
4	Saya yakin bahwa menguasai kemampuan baru akan membantu saya mencapai kesuksesan dalam pekerjaan saya di masa pandemi	Jml	66	154	38	0	0	258	4,11
		%	25,58	59,69	14,73	0,00	0	100	
		Skor	330	616	114	0	0	1060	
5	Saya memiliki tekad yang kuat untuk mencapai hasil yang terbaik dalam pekerjaan saya	Jml	62	145	49	2	0	258	4,03
		%	24,03	56,20	18,99	0,78	0	100	
		Skor	310	580	147	4	0	1041	
6	Saya ingin tetap produktif dan berkontribusi pada organisasi saya selama pandemi	Jml	62	162	33	1	0	258	4,10
		%	24,03	62,79	12,79	0,39	0	100	
		Skor	310	648	99	2	0	1059	
7	Bekerja sama dengan rekan kerja membantu saya menyelesaikan tugas-tugas dengan lebih efektif	Jml	62	164	30	2	0	258	4,11
		%	24,03	63,57	11,63	0,78	0	100	
		Skor	310	656	90	4	0	1060	
Skor Rata-Rata Variabel			4,07						

Sumber: Olahan Data

Berdasarkan tabel 5.4, diperoleh nilai rata-rata variabel motivasi intrinsik sebesar 4,07, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan motivasi intrinsik berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata antara 3,41 s/d 4,20.

Pernyataan yang memiliki nilai tertinggi yakni “Saya menggunakan kebebasan saya untuk bekerja dengan cara yang bertanggung jawab dan mengikuti protokol kesehatan yang berlaku di masa pandemi”. Berdasarkan wawancara dengan beberapa pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan, mereka mendapatkan kebebasan untuk bekerja dengan cara yang bertanggungjawab karena, pandemi covid-19 menghadirkan situasi yang dinamis dan membutuhkan adaptasi yang berkelanjutan dengan memberikan kebebasan bagi pegawai memungkinkan mereka untuk menyesuaikan pendekatan dan metode kerja mereka dengan kebutuhan pasien dan situasi yang berkembang di lapangan. Melalui pemahaman kompleksitas pandemi dan kebutuhan pasien yang beragam, khususnya pegawai yang bekerja di Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan didorong untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam mencari solusi dan strategi terbaik untuk mengatasinya. Kebebasan ini memungkinkan mereka untuk mengeksplorasi pendekatan baru dan efektif dalam memberikan layanan kesehatan. Adanya fleksibilitas bagi pegawai memungkinkan mereka untuk bekerja dengan cara yang paling efisien dan efektif dalam situasi yang berbeda. Hal ini dapat membantu mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan waktu, serta meningkatkan kualitas layanan kesehatan yang diberikan.

Perlunya kebebasan bekerja bagi pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan mengingat mereka bekerja di garis depan pandemi dapat memberikan tekanan mental dan emosional yang signifikan dengan memberikan kebebasan dan fleksibilitas dalam pekerjaan mereka dapat membantu mereka mengelola stres dan menjaga kesejahteraan mental mereka. Hal terpenting kebebasan bekerja yang diberikan kepada pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan bukan berarti tanpa batasan. Mereka harus tetap mengikuti protokol kesehatan yang berlaku dan tunduk pada standar profesionalisme yang tinggi. Kebebasan ini sejalan dengan tanggung jawab mereka untuk memberikan layanan kesehatan terbaik bagi masyarakat di masa pandemi yang penuh tantangan ini. Memberikan kebebasan dan tanggung jawab kepada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan RumaH Sakit Provinsi Sumatera Selatan merupakan strategi penting dalam

memerangi pandemi covid-19. Dengan memberdayakan mereka untuk bekerja secara profesional, kreatif, dan fleksibel, kita dapat meningkatkan kualitas layanan kesehatan, mempercepat penanggulangan pandemi, dan melindungi kesehatan masyarakat.

Dari tabel analisis deskriptif motivasi intrinsik terdapat indikator yang perlu ditingkatkan karena memiliki nilai rendah dibandingkan nilai indikator yang ada pada variabel motivasi intrinsik yakni “Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas saya tepat waktu dan sesuai dengan deadline”. Hal ini terjadi dikarenakan pandemi menyebabkan perubahan prioritas dalam banyak organisasi sehingga penambahan tugas baru bagi pegawai, seperti tugas terkait protokol kesehatan, transisi ke sistem kerja daring, atau penyesuaian alur kerja. Beberapa dari pegawai bekerja dari rumah dimana WFH merupakan pengalaman baru yang membutuhkan waktu untuk beradaptasi. Hal ini dapat menimbulkan tantangan dalam mengatur waktu, fokus bekerja, dan berkomunikasi dengan rekan kerja. Dampak lain penerapan WFH bagi pegawai kurangnya komunikasi yang jelas dan efektif dari atasan maupun rekan kerja dapat menyebabkan kebingungan dan frustrasi bagi pegawai, sehingga menghambat penyelesaian tugas.

5.2.3 Knowledge Sharing

Hasil rekapitulasi tanggapan responden variabel *knowledge sharing* disajikan sebagaimana Tabel 5.5, berikut ini:

Tabel 5.5
Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap
Variabel *Knowledge Sharing* (Z)

No	Pernyataan Indikator		Alternatif Tanggapan					Total Skor	Rata-Rata
			SS	S	RR	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Saya merasa penting untuk berbagi pengetahuan dan keahlian saya dengan rekan kerja, terutama selama masa pandemi covid-19	Jml	90	132	36	0	0	258	4,21
		%	34,88	51,16	13,95	0,00	0	100	
		Skor	450	528	108	0	0	1086	
2	Berbagi informasi dengan rekan kerja membantu saya menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah	Jml	99	123	35	1	0	258	4,24
		%	38,37	47,67	13,57	0,39	0	100	
		Skor	495	492	105	2	0	1094	
3	Rekan kerja saya berbagi pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki kepada saya	Jml	83	128	45	2	0	258	4,13
		%	32,17	49,61	17,44	0,78	0	100	
		Skor	415	512	135	4	0	1066	
4	Rekan kerja saya berbagi informasi yang mereka miliki kepada saya untuk memudahkan menyelesaikan pekerjaan	Jml	82	127	48	1	0	258	4,12
		%	31,78	49,22	18,60	0,39	0	100	
		Skor	410	508	144	2	0	1064	
Skor Rata-Rata Variabel			4,18						

Sumber: Olahan Data

Berdasarkan tabel 5.5, diperoleh nilai rata-rata variabel *knowledge sharing* sebesar 4,18, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan *knowledge sharing* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata antara 3,41 s/d 4,20.

Pada tabel analisis deskriptif *knowledge sharing* terdapat indikator yang memiliki nilai tertinggi yakni pada pernyataan “Berbagi informasi dengan rekan kerja membantu saya menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah”. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan, dengan berbagi informasi, dapat mengidentifikasi dan menyelesaikan hambatan dengan lebih cepat, menghindari kesalahan, dan mengoptimalkan alur kerja. Hal ini dapat menghemat waktu dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Mereka merasa dengan berbagi informasi bersama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan mereka merasa lebih terhubung dan terlibat dalam pekerjaan. Hal ini dapat meningkatkan

motivasi, semangat kerja, dan rasa kebersamaan dalam tim. Berbagi ide dan informasi dapat memicu pemikiran kreatif dan inovatif. Ketika orang-orang dari berbagai latar belakang dan keahlian saling berbagi ide, mereka dapat menemukan solusi baru dan lebih baik untuk menyelesaikan masalah dan meningkatkan kinerja.

5.2.4 Perilaku Inovatif

Hasil rekapitulasi tanggapan responden variabel perilaku inovatif disajikan sebagaimana Tabel 5.6, berikut ini:

Tabel 5.6
Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap
Variabel Perilaku Inovatif (X)

No	Pernyataan Indikator		Alternatif Tanggapan					Total Skor	Rata-Rata
			SS	S	RR	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	Saya merasa pandemi covid-19 justru memunculkan peluang untuk mengembangkan ide-ide inovatif yang dapat mengatasi permasalahan yang muncul	Jml	52	137	59	7	3	258	3,88
		%	20,16	53,10	22,87	2,71	1,16	100	
		Skor	260	548	177	14	3	1002	
2	Saya merasa nyaman dan percaya diri saat mengajukan ide-ide baru kepada atasan dan rekan kerja saya, meskipun dalam situasi work from home/jarak jauh di masa pandemi covid-19	Jml	46	137	65	7	3	258	3,84
		%	17,83	53,10	25,19	2,71	1,16	100	
		Skor	230	548	195	14	3	990	
3	Saya merasa didukung oleh atasan dan rekan kerja saya dalam proses pengembangan ide-ide baru, meskipun dalam situasi pandemi covid-19	Jml	55	130	67	4	2	258	3,90
		%	21,32	50,39	25,97	1,55	0,78	100	
		Skor	275	520	201	8	2	1006	
4	Instansi tempat saya bekerja telah menerapkan layanan dan metode kerja baru yang efektif untuk membantu karyawan bekerja dari rumah/jarak jauh di masa pandemi covid-19	Jml	42	151	60	3	2	258	3,88
		%	16,28	58,53	23,26	1,16	0,78	100	
		Skor	210	604	180	6	2	1002	
5	Meskipun dalam situasi pandemi covid-19 yang penuh tantangan, saya merasa nyaman dan percaya diri untuk	Jml	33	128	87	8	2	258	3,71
		%	12,79	49,61	33,72	3,10	0,78	100	
		Skor	165	512	261	16	2	956	

No	Pernyataan Indikator		Alternatif Tanggapan					Total Skor	Rata-Rata
			SS	S	RR	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
	mengajak orang lain merealisasikan ide-ide saya								
6	Saya merasa mudah untuk menghasilkan ide-ide baru dan unik	Jml	33	134	78	11	2	258	3,72
		%	12,79	51,94	30,23	4,26	0,78	100	
		Skor	165	536	234	22	2	959	
Skor Rata-Rata Variabel			3,82						

Sumber: Olahan Data

Berdasarkan tabel 5.6, diperoleh nilai rata-rata variabel perilaku inovatif sebesar 3,82, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan perilaku inovatif berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata antara 3,41 s/d 4,20.

Pada tabel analisis deskriptif perilaku inovatif terdapat indikator yang memiliki nilai tertinggi yakni pada pernyataan “Saya merasa didukung oleh atasan dan rekan kerja saya dalam proses pengembangan ide-ide baru, meskipun dalam situasi pandemi covid-19”. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan, pengembangan ide-ide baru yang inovatif dan kreatif menjadi solusi dalam menghadapi tantangan bekerja secara maksimal dalam memberikan pelayanan yang berkualitas di masa pandemi. Melalui pengembangan ide-ide mendukung budaya kolaborasi yang kuat antar pegawai untuk saling berbagi ide dan bekerja sama untuk mengembangkan solusi inovatif. Atasan dan rekan kerja yang suportif dapat memberikan umpan balik yang konstruktif dan membantu satu sama lain untuk menyempurnakan ide-ide mereka.

Dari tabel analisis deskriptif perilaku inovatif terdapat indikator yang memiliki nilai rendah, terdapat pada pernyataan “Meskipun dalam situasi pandemi covid-19 yang penuh tantangan, saya merasa nyaman dan percaya diri untuk mengajak orang lain merealisasikan ide-ide saya”. Pandemi covid-19 telah menimbulkan banyak ketakutan dan ketidakpastian bagi banyak orang, termasuk rekan kerja. Beberapa dari mereka mungkin merasa khawatir tentang kesehatan dan keselamatan mereka sendiri, keluarga mereka, dan orang lain di sekitar mereka.

Dalam situasi yang tidak pasti ini, mereka mungkin enggan untuk mengambil risiko dengan mencoba ide-ide baru. Selain itu, beban kerja yang lebih besar selama pandemi, karena harus beradaptasi dengan perubahan cara kerja dan mungkin harus mengambil tanggung jawab tambahan. Beberapa orang mungkin secara alami enggan untuk berubah dan lebih suka tetap menggunakan cara kerja yang lama. Mereka mungkin melihat ide-ide inovatif sebagai ancaman terhadap cara kerja yang sudah mapan dan merasa tidak nyaman dengan ketidakpastian yang menyertai perubahan.

5.3. Evaluasi Outer Model (Measurement Model)

Outer model atau model pengukuran yang mengartikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Perancangan model pengukuran dengan menggambar variabel laten dan mengisinya dengan indikator dari masing-masing variabel laten (reflektif atau formatif) berdasarkan definisi operasional variabel. Penilaian outer model menggunakan tiga cara yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Hasil dari penilaian outer model tersebut berupa hasil uji validitas dan reabilitas untuk masing-masing variabel.

5.3.1 Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Langkah awal yang dilakukan adalah dengan cara menguji indikator-indikator dalam model untuk memenuhi *convergent validity*. Menurut Hair dalam buku Sholihin & Ratmono (2021) syarat terpenuhinya validitas konvergen yaitu nilai *loading* masing-masing konstruk bernilai $>0,70$ dan p signifikan $<0,05$. Namun dalam beberapa kasus, sering syarat *loading* $>0,70$ tidak terpenuhi khususnya untuk kuesioner yang baru dikembangkan. Oleh karena itu apabila nilai *loading* diatas 0,40–0,60 maka perlu dipertimbangkan untuk tetap dipertahankan atau tidak. Pada sebagian besar referensi bobot faktor sebesar 0,50 atau lebih dianggap memiliki validasi yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Hair et al, 2010; Ghozali, 2008). Walaupun pada sebagaian referensi lainnya (Ferdinand, 2000) menjelaskan bahwa *loading* paling lemah yang bisa diterima adalah 0,40. Indikator dengan *loading* dibawah 0,40 harus dihapuskan dari model. Namun, untuk indikator dengan *loading* antara 0,40 s/d 0,70 harus melalui analisis

dampak penghapusan pernyataan tersebut pada nilai *average variance extracted* (AVE) dan *composite reliability*. Apabila dengan dihapusnya pernyataan tersebut dapat meningkatkan nilai AVE sampai diatas 0,50 dan nilai *composite reliability* diatas 0,70 maka penghapusan indikator tersebut harus dilakukan.

Berikut disajikan hasil uji *convergent validity* yang dapat dilihat pada Tabel 5.7 *output combined loading and cross loadings*:

Tabel 5.7
Output Combined Loading and Cross Loadings Hasil Uji Convergent Validity.

Item	DesPek	MotInte	KnowSha	PerIno	KnowSha	Type (a)	SE	P value
DP.1	0.587				0.135	Reflect	0.056	<0.001
DP.2	0.655				0.016	Reflect	0.056	<0.001
DP.3	0.700				-0.052	Reflect	0.055	<0.001
DP.4	0.690				-0.146	Reflect	0.055	<0.001
DP.5	0.800				0.013	Reflect	0.054	<0.001
DP.6	0.616				-0.016	Reflect	0.056	<0.001
DP.7	0.558				-0.069	Reflect	0.057	<0.001
DP.8	0.677				0.026	Reflect	0.056	<0.001
DP.9	0.662				0.035	Reflect	0.056	<0.001
DP.10	0.541				0.037	Reflect	0.057	<0.001
DP.11	0.683				-0.109	Reflect	0.055	<0.001
DP.12	0.640				0.155	Reflect	0.056	<0.001
MI.1		0.563			-0.294	Reflect	0.057	<0.001
MI.2		0.750			0.082	Reflect	0.055	<0.001
MI.3		0.623			0.137	Reflect	0.056	<0.001
MI.4		0.745			0.100	Reflect	0.055	<0.001
MI.5		0.797			-0.061	Reflect	0.054	<0.001
MI.6		0.715			0.060	Reflect	0.055	<0.001
MI.7		0.708			-0.072	Reflect	0.055	<0.001
KS.1			0.857		0.021	Reflect	0.054	<0.001
KS.2			0.877		-0.065	Reflect	0.054	<0.001
KS.3			0.902		0.019	Reflect	0.053	<0.001
KS.4			0.867		0.026	Reflect	0.054	<0.001
PI.1				0.812	0.019	Reflect	0.054	<0.001
PI.2				0.852	0.095	Reflect	0.054	<0.001
PI.3				0.814	0.065	Reflect	0.054	<0.001
PI.4				0.735	-0.178	Reflect	0.055	<0.001
PI.5				0.845	0.013	Reflect	0.054	<0.001
PI.6				0.754	-0.038	Reflect	0.055	<0.001

Sumber: Olahan data WarpPLS

Keterangan:

DesPek : Desain Pekerjaan
 MotInte : Motivasi Intrinsik
 KnowSha : *Knowledge Sharing*
 PerIno : Perilaku Inovatif

Berikut adalah hasil nilai AVE dan *composite reliability* pada *output latent variable coefficients* :

Tabel 5.8
Output Latent Variable Coefficients

	DesPek	MotInte	KnowSha	PerIno	KnowSha
R-Square		0.458	0.354	0.262	
Adj R-Square		0.455	0.352	0.250	
Composite Reliability	0.899	0.872	0.929	0.916	1.000
Cronbach's alpha	0.876	0.827	0.899	0.889	1.000
Avg. Var. extrac	0.428	0.495	0.767	0.645	1.000
Full collin. VIF	2.097	2.042	1.683	1.339	1.131
Q-Square		0.452	0.349	0.263	

Sumber: Olahan data WarpPLS

Berdasarkan Tabel 5.8 dapat dilihat bahwa tidak semua nilai AVE berada diatas 0,50. Nilai AVE minimal yang direkomendasikan adalah 0,5 (Fornell dan Lacker, 1981 dalam Sholihin dan Ratmono, 2013:73). Adapun variabel yang nilainya dibawah 0,50 yaitu variabel desain pekerjaan dan motivasi intrinsik, sedangkan *knowledge sharing* dan perilaku inovatif sudah berada diatas 0,50, namun dalam kasus AVE kurang dari 0,5 tetapi reliabilitas komposit (CR) lebih tinggi dari 0,6 yakni sebesar 0,900, maka validitas konvergen dari konstruk tersebut masih memadai (Fornell & Larcker, 1981).

5.3.2 Validitas Konvergen (Convergent Validity) Setelah Beberapa Pernyataan Dihapuskan

Berikut disajikan Tabel 5.9 mengenai *convergent validity* yang dapat dilihat pada *output combined loadings and cross loadings* setelah beberapa pernyataan dikeluarkan/dihapuskan.

Tabel 5.9
Validitas Konvergen (Convergent Validity) Setelah Beberapa Pernyataan Dihapuskan

Item	DesPek	MotInte	KnowSha	PerIno	KnowSha	Type (a)	SE	P value
DP.1	0.609				0.150	Reflect	0.056	<0.001
DP.2	0.590				-0.007	Reflect	0.056	<0.001
DP.3	0.690				-0.059	Reflect	0.055	<0.001
DP.4	0.695				-0.132	Reflect	0.055	<0.001
DP.5	0.813				0.017	Reflect	0.054	<0.001
DP.6	0.616				-0.020	Reflect	0.056	<0.001
DP.7	0.559				-0.083	Reflect	0.057	<0.001
DP.8	0.696				0.024	Reflect	0.055	<0.001
DP.9	0.675				0.043	Reflect	0.056	<0.001
DP.11	0.695				-0.098	Reflect	0.055	<0.001
DP.12	0.658				0.171	Reflect	0.056	<0.001
MI.1		0.563			-0.300	Reflect	0.057	<0.001
MI.2		0.750			0.078	Reflect	0.055	<0.001
MI.3		0.623			0.135	Reflect	0.056	<0.001
MI.4		0.745			0.096	Reflect	0.055	<0.001
MI.5		0.797			-0.074	Reflect	0.054	<0.001
MI.6		0.715			0.067	Reflect	0.055	<0.001
MI.7		0.708			-0.049	Reflect	0.055	<0.001
KS.1			0.857		0.022	Reflect	0.054	<0.001
KS.2			0.877		-0.065	Reflect	0.054	<0.001
KS.3			0.902		0.019	Reflect	0.053	<0.001
KS.4			0.867		0.025	Reflect	0.054	<0.001
PI.1				0.812	0.014	Reflect	0.054	<0.001
PI.2				0.852	0.091	Reflect	0.054	<0.001
PI.3				0.814	0.060	Reflect	0.054	<0.001
PI.4				0.735	-0.179	Reflect	0.055	<0.001
PI.5				0.845	0.017	Reflect	0.054	<0.001
PI.6				0.754	-0.027	Reflect	0.055	<0.001

Sumber: Olahan data WarpPLS

Berikut disajikan hasil nilai AVE dan *composite reliability* pada *output latent variable coefficients* setelah beberapa pernyataan dihapuskan.

Tabel 5.10
Output Latent Variable Coefficients Setelah Beberapa Pernyataan Dihapuskan

	DesPek	MotInte	KnowSha	PerIno	KnowSha
R-Square		0.457	0.354	0.265	
Adj R-Square		0.455	0.352	0.250	
Composite Reliability	0.897	0.872	0.929	0.916	1.000
Cronbach's alpha	0.873	0.827	0.899	0.889	1.000
Avg. Var. extrac	0.444	0.495	0.767	0.645	1.000
Full collin. VIF	2.113	2.043	1.684	1.344	1.135
Q-Square		0.451	0.349	0.266	

Sumber: Olahan data WarpPLS

Berdasarkan Tabel 5.10 dapat diketahui bahwa nilai *average variance extracted* (AVE) variabel motivasi intrinsik, *knowledge sharing* dan perilaku inovatif sudah diatas 0,50 dan *composite reliability* juga diatas 0,70, sedangkan variabel desain pekerjaan masih <0,50 yakni sebesar 0,444. Nilai AVE minimal yang direkomendasikan adalah 0,5, namun nilai AVE kurang dari 0,5 dapat diterima, seperti yang dikemukakan Fornell & Larcker (1981) bahwa AVE dapat diterima jika nilai AVE 0,4. Karena Fornell dan Larcker mengatakan bahwa jika AVE kurang dari 0,5, tetapi *composite reliability* lebih tinggi dari 0,6 maka validitas konvergen dari konstruk tersebut masih memadai, seperti penelitian Lam (2012), Pervan et al., (2018) dimana didalam penelitian mereka terdapat AVE dibawah 0,5.

Selanjutnya hasil *composite reliability* pada tabel diatas menunjukkan bahwa semua variabel telah memenuhi syarat yaitu harus lebih dari 0,70. Selanjutnya pada tabel diatas juga menunjukkan bahwa nilai *full collinearity VIF* berada dibawah 3,3, artinya model tersebut bebas dari masalah kolineritas vertikal, lateral dan *common method bias*. Dapat disimpulkan bahwa validitas konvergen sudah terpenuhi.

5.3.3 Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Berikut disajikan hasil *discriminant validity* yang dapat dilihat pada Tabel 5.11 *output combined loadings and cross loadings*.

Tabel 5.11
Output Combined Loadings and Cross Loadings Hasil Uji Discriminant Validity

Item	DesPek	MotInte	KnowSha	PerIno	KnowSha	Type (a)	SE	P value
DP.1	0.609	0.057	-0.080	0.190	0.150	Reflect	0.056	<0.001
DP.2	0.590	0.075	0.125	-0.042	-0.007	Reflect	0.056	<0.001
DP.3	0.690	0.206	0.036	-0.248	-0.059	Reflect	0.055	<0.001
DP.4	0.695	0.047	0.067	-0.248	-0.132	Reflect	0.055	<0.001
DP.5	0.813	-0.093	-0.030	0.030	0.017	Reflect	0.054	<0.001
DP.6	0.616	-0.141	-0.019	-0.034	-0.020	Reflect	0.056	<0.001
DP.7	0.559	-0.184	0.023	0.112	-0.083	Reflect	0.057	<0.001
DP.8	0.696	-0.080	-0.046	-0.035	0.024	Reflect	0.055	<0.001
DP.9	0.675	-0.202	-0.085	0.082	0.043	Reflect	0.056	<0.001
DP.11	0.695	0.153	0.080	0.038	-0.098	Reflect	0.055	<0.001
DP.12	0.658	0.146	-0.059	0.196	0.171	Reflect	0.056	<0.001
MI.1	-0.278	0.563	-0.108	0.000	-0.300	Reflect	0.057	<0.001
MI.2	0.192	0.750	0.167	-0.237	0.078	Reflect	0.055	<0.001
MI.3	-0.128	0.623	-0.058	0.415	0.135	Reflect	0.056	<0.001
MI.4	0.138	0.745	-0.090	0.039	0.096	Reflect	0.055	<0.001
MI.5	-0.060	0.797	-0.075	0.038	-0.074	Reflect	0.054	<0.001
MI.6	-0.024	0.715	-0.021	-0.147	0.067	Reflect	0.055	<0.001
MI.7	0.077	0.708	0.160	-0.050	-0.049	Reflect	0.055	<0.001
KS.1	0.040	0.127	0.857	-0.111	0.022	Reflect	0.054	<0.001
KS.2	0.055	-0.002	0.877	-0.063	-0.065	Reflect	0.054	<0.001
KS.3	-0.013	-0.113	0.902	0.104	0.019	Reflect	0.053	<0.001
KS.4	-0.081	-0.006	0.867	0.066	0.025	Reflect	0.054	<0.001
PI.1	0.159	-0.175	0.071	0.812	0.014	Reflect	0.054	<0.001
PI.2	0.139	-0.203	0.110	0.852	0.091	Reflect	0.054	<0.001
PI.3	0.100	0.031	-0.011	0.814	0.060	Reflect	0.054	<0.001
PI.4	0.064	0.057	-0.192	0.735	-0.179	Reflect	0.055	<0.001
PI.5	-0.148	0.102	-0.020	0.845	0.017	Reflect	0.054	<0.001
PI.6	-0.332	0.214	0.020	0.754	-0.027	Reflect	0.055	<0.001
KnowSha	0.000	-0.000	0.000	-0.000	1.000	Reflect	0.053	<0.001

Sumber: Olahan data WarpPLS

Uji validitas diskriminan juga dapat dilihat dari nilai akar kuadrat AVE dengan kriteria akar kuadrat AVE (nilai yang ada didalam kurung) harus lebih tinggi dari korelasi antar variabel laten pada kolom yang sama (diatas atau dibawahnya) yang dapat dilihat pada Tabel 5.12 output dari akar kuadrat AVE yang dapat dilihat pada *output correlations among latent variables and errors*.

\

Tabel 5.12
Output Akar Kuadrat AVE

	DesPek	MotInte	KnowSha	PerIno	KnowSha
DesPek	0.667	0.663	0.575	0.463	-0.283
MotInte	0.663	0.704	0.561	0.407	-0.331
KnowSha	0.575	0.561	0.876	0.413	-0.208
PerIno	0.463	0.407	0.413	0.803	-0.196
KnowSha	-0.283	-0.331	-0.208	-0.196	1.000

Sumber: Olahan data WarpPLS

Berdasarkan pada Tabel 5.12 dapat diketahui bahwa nilai akar kuadrat AVE yang didapatkan hasil seluruh variabel sudah lebih tinggi dari korelasi antar variabel laten pada kolom dan baris yang sama, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa seluruh variabel telah memenuhi validitas diskriminan.

5.3.4 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas untuk variabel dalam penelitian ini ditunjukkan oleh nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Parameter yang digunakan untuk menunjukkan variabel tersebut reliabel adalah *composite reliability* dan *cronbach's alpha* harus lebih dari 0,70. Berikut ini disajikan data mengenai nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* pada Tabel 5.13 berikut.

Tabel 5.13
Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	DesPek	MotInte	KnowSha	PerIno	KnowSha
Composite Reliability	0.897	0.872	0.929	0.916	1.000
Cronbach's alpha	0.873	0.827	0.899	0.889	1.000

Sumber: Olahan data WarpPLS

Berdasarkan Tabel 5.13 dapat diketahui bahwa *composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk setiap variabel sudah lebih besar dari 0,70. Hal tersebut menunjukkan bahwa semua variabel telah reliabel atau dapat diandalkan sebagai variabel. Dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel konstruk memenuhi persyaratan reliabilitas, dan dapat dianalisis lebih lanjut.

5.4 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* atau model struktural pada WarpPLS 7,0 yang terdiri dari pengujian: koefisien determinasi (*R-squared*), *model fit* dan *quality indexes*, relevan prediktif (*Q-squared*), dan ukuran efek (*F-squared effect size*). Pengujian

model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel didalam model penelitian.

5.4.1. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi menggunakan *R-squared* yang menunjukkan berapa persentase variasi konstruk endogen/kriterion dapat dijelaskan oleh konstruk yang dihipotesiskan mempengaruhinya (eksogen/prediktor). Berikut ini adalah tabel mengenai nilai *R-squared* dari masing-masing variabel penelitian yang dipengaruhi variabel lain.

Tabel 5.14
Adjusted R-squared coefficients

	DesPek	MotInte	KnowSha	PerIno	KnowSha
Adj R-Square		0.455	0.352	0.250	

Sumber : Olahan Data WarpPLS 7

Berdasarkan data pada Tabel 5.14 dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R-squared* variabel motivasi intrinsik sebesar 0,455 atau 45,5% ini berarti 54,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model ini, sedangkan nilai *Adjusted R-squared* pada variabel *knowledge sharing* sebesar 0,352 dan variabel perilaku inovatif sebesar 0,250. Artinya variabel perilaku inovatif dapat dijelaskan oleh variabel desain pekerjaan, motivasi intrinsik dan *knowledge sharing* sebesar 25%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini atau faktor lainnya di luar model.

5.4.2. Model Fit dan Quality Indeces

Untuk mengevaluasi *model fit* dan *quality indeces*, dapat ditentukan oleh indikator-indikator yang hasilnya dapat dilihat pada Tabel 5.15 berikut.

Tabel 5.15
Nilai Model Fit dan Quality Indeces

No	<i>Model Fit dan Quality Indeces</i>	Kriteria	Hasil Uji	Ket
1	Average path coefficient (APC)	Diterima jika $p < 0,05$	0.310, $P < 0.001$	Diterima
2	Average R-squared (ARS)	Diterima jika $p < 0,05$	0.359, $P < 0.001$	Diterima
3	Average adjusted R-squared (AARS)	Diterima jika $p < 0,05$	0.353, $P < 0.001$	Diterima
4	Average block VIF (AVIF)	Diterima jika ≤ 5	2.036, acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3	Diterima

No	Model Fit dan Quality Indeces	Kriteria	Hasil Uji	Ket
5	Average full collinearity VIF (AFVIF)	Diterima jika ≤ 5	1.664, acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3	Diterima
6	Tenenhaus GoF (GoF)	Kecil ≥ 0.1 ; Sedang ≥ 0.25 ; Besar ≥ 0.36	0,490	Besar
7	Sympson's paradox ratio (SPR)	Diterima jika ≥ 0.7 ; ideally = 1	0.999	Diterima
8	R-squared contribution ratio (RSCR)	Diterima jika ≥ 0.9 ; ideally = 1	1.000	Diterima
9	Statistical suppression ratio (SSR)	Diterima jika ≥ 0.7	1.000	Diterima
10	Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)	Diterima jika ≥ 0.7	1.000	Diterima

Sumber : Olahan Data WarpPLS 7.0

Pada Tabel 5.15 dapat dilihat bahwa semua nilai standar *model fit* dan *quality indeces* dalam model ini sudah terpenuhi dari yang telah dipersyaratkan. Hal ini menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini memiliki *Goodness of Fit* yang baik, dan tidak ada masalah multikolonieritas antar indikator dan antar variabel eksogen.

5.4.3. Relevansi Prediktif (*Q-squared*)

Q-squared atau yang biasanya juga disebut *Stoner-Geiser coefficients* merupakan ukuran nonparametrik yang digunakan untuk penilaian validitas prediktif atau relevansi dari sekumpulan variabel laten prediktor pada variabel kriterion. Kriteria model yang baik adalah nilai *Q-squared* harus lebih besar dari nol. Berikut adalah hasil estimasi untuk *Q-squared* pada model ini dimana hasilnya dapat dilihat pada *output latent variabel coefficients*.

Tabel 5.16
Hasil Estimasi Q-squared

	DesPek	MotInte	KnowSha	PerIno	KnowSha
Q-Square		0.451	0.349	0.266	

Sumber : Olahan Data WarpPLS 7.0

Berdasarkan hasil estimasi pada Tabel 5.16 dapat dilihat bahwa nilai *Q-squared* lebih besar dari nol yaitu motivasi intrinsik sebesar 0,451, knowledge

sharing 0,349 dan perilaku inovatif sebesar 0,266. Maka, dapat diartikan bahwa model penelitian ini memiliki validitas prediktif yang baik.

5.4.4. Ukuran Efek (*F-squared effect size*)

Ukuran efek/ *effect size* dihitung sebagai nilai absolut kontribusi individual setiap variabel laten prediktor pada nilai *R-squared* variabel kriterion. *Effect size* dikelompokkan menjadi tiga kriteria yaitu lemah (0,02), medium (0,15), dan besar (0,35). Berikut adalah hasil dari *effect size* yang terdapat pada *output standard errors and effect size for path coefficients*.

Tabel 5.17
Effect Size for Path Coefficients

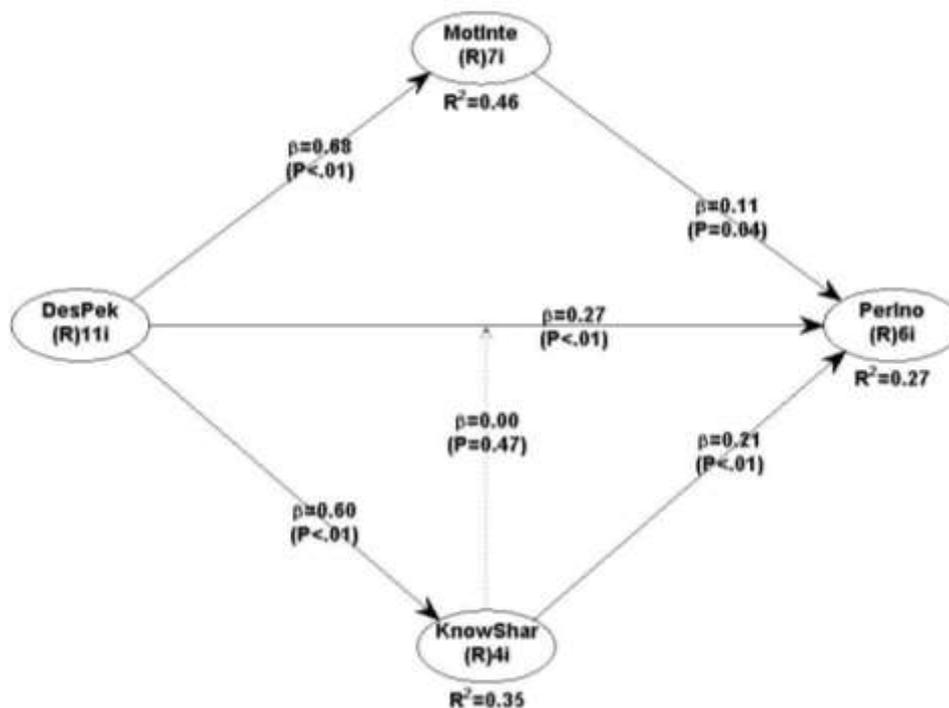
	DesPek	MotInte	KnowSha	PerIno	KnowSh
MotInte	0.457				
KnowSha	0.354				
PerIno	0.127	0.046	0.094		0.001

Sumber : Olahan Data WarpPLS 7.0

Berdasarkan hasil *effect size* pada Tabel 5.17 dapat diketahui bahwa pengaruh lemah terdapat pada: pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif sebesar 0,457, desain pekerjaan terhadap knowledge sharing sebesar 0,354 dan pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif sebesar 0,127. Sedangkan pengaruh motivasi intrinsik terhadap perilaku inovatif sebesar 0,046, knowledge sharing terhadap perilaku inovatif sebesar 0,094.

5.5. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan SEM-PLS akan memperlihatkan sembilan hipotesis digunakan untuk melihat tingkat signifikansi (*P-value*) dan hubungan antar variabel dalam model penelitian ini dan dapat dilihat dari setiap jalur pengaruh antara variabel. Berikut ini adalah gambar hasil pengujian dengan menggunakan WarpPLS 7.0.



Gambar 5.1 Pengujian Model Penelitian Indirect Effect dengan WarpPLS 7.0

Sumber: Olahan Data WarpPLS 7.0

Semua hipotesis dalam penelitian ini dapat diketahui signifikan atau tidak signifikan berdasarkan nilai *P-value*. Apabila besarnya *P-value* lebih kecil sama dengan dari 5% ($\leq 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan, sedangkan apabila *P-value* lebih besar dari 5% ($\geq 0,05$) maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya terdapat pengaruh yang tidak signifikan. Sedangkan hasil estimasi *path coefficient* adalah untuk menguji kekuatan pengaruh antar variabel dan menjalankan ketegasan hubungan antar variabel. Hasil estimasi *path coefficient* yang telah diuji peneliti dapat dilihat pada tabel berikut.

5.5.1. Pengujian Hipotesis 1 s/d 3

Berikut ini disajikan hasil estimasi *path coefficient* dari hasil pengujian hipotesis:

Tabel 5.18
Hasil Estimasi Path Coefficient

No	Hipotesis	Path Coefficient	P-value	Keterangan
1	DP→MI	0.68	P<0.01	Positif dan Signifikan
2	MI→PI	0.11	P=0,04	Positif dan Signifikan
3	DP→PI	0.27	P<0.01	Positif dan Signifikan

Sumber: Olahan Data WarpPLS 7.0

Berdasarkan nilai *P-value* pada tabel 5.18, maka hasil uji setiap hipotesis 1 s/d 3 sebagai berikut:

Hipotesis 1. Desain Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Intrinsik

Berdasarkan nilai *path coefficient* 0,68 dan nilai *P-value* $P < 0,01 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat dimaknai bahwa desain pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Artinya desain pekerjaan yang semakin tinggi, maka motivasi intrinsik pegawai akan meningkat secara signifikan dengan tingkat keyakinan 95% (kesalahan 5%).

Hipotesis 2. Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan nilai *path coefficient* 0,11 dan nilai *P-value* $P = 0,04$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dapat dimaknai bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya semakin besar motivasi intrinsik pegawai, maka perilaku inovatif pegawai akan semakin meningkat dengan tingkat keyakinan 95% (kesalahan 5%).

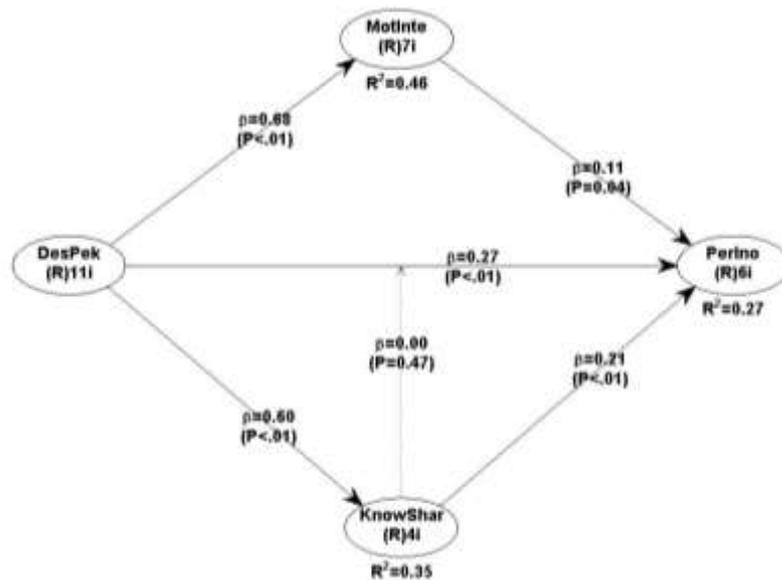
Hipotesis 3. Desain Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Inovatif

Berdasarkan nilai *path coefficient* 0,27 dan nilai *P-value* $P < 0,01 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat dimaknai bahwa desain pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya semakin tinggi desain pekerjaan, maka secara signifikan perilaku inovatif akan semakin meningkat dengan tingkat keyakinan 95% (kesalahan 5%).

5.5.2 Pengujian Hipotesis 4 Efek Mediasi

Pengujian hipotesis dengan efek mediasi dapat dilakukan dengan langkah (Lumbanraja, 2018:101), yaitu:

- 1). Melakukan estimasi *direct effect* antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini melakukan estimasi *direct effect* yaitu pengaruh antara desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif. Nilai pengaruh langsung desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif melalui motivasi intrinsik sebesar 0,074.
- 2). Melakukan estimasi *indirect effect* secara simultan dengan menambahkan variabel mediasi di antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, estimasi *indirect effect* yang dilakukan peneliti yaitu peran motivasi intrinsik dalam memediasi pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif dengan gambar sebagai berikut:



Gambar 5.2 Pengujian Model Penelitian Indirect Effect dengan WarpPLS7.0

Sumber: Olahan data WarpPLS 7.0

Berikut ini disajikan hasil estimasi indirect effect dari hasil pengujian hipotesis:

Tabel 5.19
Hasil Estimasi Indirect Effect

No	Hipotesis	Path Coefficient	P-value	Keterangan
1	DP→PI	0.27	P<0.01	Positif dan Signifikan

Sumber: Olahan Data WarpPLS 7.0

Dasar pengambilan keputusan tentang mediasi berdasarkan jenis mediasi adalah sebagai berikut yang berdasarkan pendapat Hair (2017); Kock (2011) yang dikutip Sholihin dan Ratmono (2021:113):

- 1). Jika koefisien jalur atau *path coefficient* dari *direct effect* ke *indirect effect* tidak berubah dan tetap signifikan, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti hipotesis mediasi tidak didukung.
- 2). Jika koefisien jalur atau *path coefficient* dari *direct effect* ke *indirect effect* nilainya turun tetapi tetap signifikan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, bentuk mediasi adalah mediasi sebagian (*partial mediation*).
- 3). Jika koefisien jalur atau *path coefficient* dari *direct effect* ke *indirect effect* nilainya turun tetapi dan menjadi tidak signifikan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, bentuk mediasi adalah mediasi penuh (*full mediation*).

Hipotesis 4. Motivasi Intrinsik mampu Memediasi pengaruh Desain Pekerjaan terhadap Motivasi Intrinsik.

Koefisien jalur atau *path coefficient* dari *direct effect* dengan nilai 0,55 ke *indirect effect* turun menjadi 0,51 namun *P-value* tetap signifikan. Dapat dimaknai bahwa motivasi intrinsik memediasi sebagian (*partial mediation*) pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima.

Motivasi intrinsik memediasi sebagian pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif. Artinya semakin tinggi desain pekerjaan, maka akan membuat semakin tinggi atau tidaknya tingkat perilaku inovatif pegawai yang diciptakan melalui motivasi intrinsik dengan tingkat keyakinan 95% (kesalahan 5%). Bentuk *partial mediation* ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik bukan satu-satunya pemediasi pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif, yang berarti terdapat faktor pemediasi lain.

5.5.3 Pengujian Hipotesis 5 dan 6

Berikut ini disajikan hasil estimasi path coefficient dari hasil pengujian hipotesis:

Tabel 5.20
Hasil Estimasi Path Coefficient

No	Hipotesis	Path Coefficient	P-value	Keterangan
1	DP→KS	0.60	P<0.01	Positif dan Signifikan
2	KS→PI	0.21	P<0.01	Positif dan Signifikan

Sumber: Olahan Data WarpPLS 7.0

Berdasarkan nilai *P-value* pada tabel 5.20, maka hasil uji setiap hipotesis 5 dan 6 sebagai berikut:

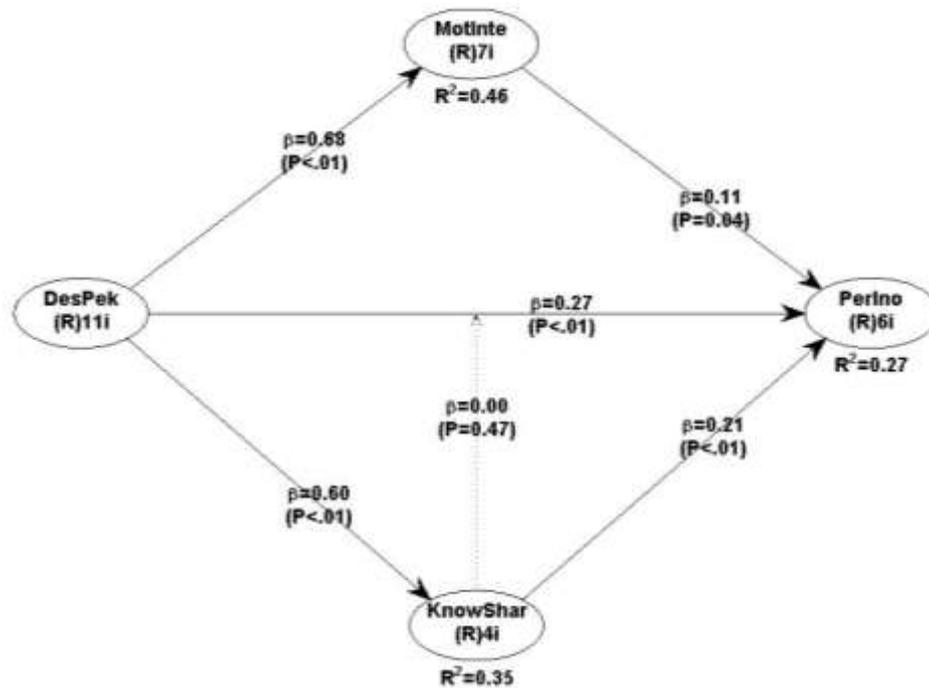
Hipotesis 5. Desain Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap *Knowledge Sharing*

Berdasarkan nilai *path coefficient* 0,60 dan nilai *P-value* $P < 0,01 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat dimaknai bahwa desain pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*. Artinya semakin tinggi desain pekerjaan, maka *knowledge sharing* pegawai akan meningkat secara signifikan dengan tingkat keyakinan 95% (kesalahan 5%).

Hipotesis 6. *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Inovatif.

Berdasarkan nilai *path coefficient* 0,21 dan nilai *P-value* $P < 0,01$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dapat dimaknai bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya semakin besar desain pekerjaan, maka perilaku inovatif pegawai akan semakin meningkat dengan tingkat keyakinan 95% (kesalahan 5%).

5.5.4 Pengujian Hipotesis 7 Efek Moderasi



Gambar 5.3 Pengujian Model Penelitian Indirect Effect dengan WarpPLS 7.0

Sumber: Olahan data WarpPLS 7.0

Dasar pengambilan keputusan tentang moderasi adalah sebagai berikut (Ghozali, 2014:67); (Solimun, 2011):

- 1). Jika nilai koefisien pengaruh (b2) tidak signifikan, dan variabel interaksi (b3) signifikan, maka tipe moderasi diklasifikasikan sebagai moderasi murni (*pure moderasi*).
- 2). Jika nilai koefisien pengaruh antara (b2) signifikan, dan variabel interaksi (b3) signifikan, maka tipe moderasi diklasifikasikan sebagai moderasi semu (*quasi moderasi*).
- 3). Jika nilai koefisien pengaruh antara (b2) tidak signifikan, dan variabel interaksi (b3) tidak signifikan, maka tipe moderasi diklasifikasikan sebagai moderasi potensial (*homologiser moderasi*).
- 4). Jika nilai koefisien pengaruh antara (b2) signifikan, dan variabel interaksi (b3) tidak signifikan, maka tipe moderasi diklasifikasikan sebagai prediktor (*predictor moderasi*).

Tabel 5.21
Hasil Estimasi *Indirect Effect* Moderasi

No	Hipotesis	<i>Path Coefficient</i>	<i>P-value</i>	Keterangan	Jenis Moderasi
1	DP*KS→PI	0.00	P=0.47	Moderasi positif (mampu menguatkan) dan tidak signifikan	Moderasi Prediktor

Hipotesis 7. Knowledge Sharing mampu menguatkan pengaruh antara Desain Pekerjaan dengan Perilaku Inovatif.

Hasil uji menunjukkan nilai *Path Coefficient* 0,00 dengan nilai *P-value* 0,47 ≥ 0,00 yang berarti bahwa pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan pegawai Rumah Sakit Pemerintahan Provinsi Sumatera Selatan meningkat namun secara tidak signifikan dan berdampak kecil bagi R². Dapat dimaknai bahwa *knowledge sharing* mampu menguatkan pengaruh antara desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif. Semakin tinggi desain pekerjaan, maka perilaku inovatif pegawai akan meningkat dikarenakan faktor *knowledge sharing* yang dimiliki pegawai meskipun tidak signifikan dengan tingkat keyakinan 95% (kesalahan 5%), dengan demikian Ho diterima dan Ha ditolak.

5.6. Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian merupakan ringkasan dari seluruh pembahasan temuan-temuan penelitian dalam rangka menjawab kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Secara ringkas dapat dilihat pada Tabel 5.16 berikut ini:

5.6.1 Desain Pekerjaan, Motivasi Intrinsik, *Knowledge Sharing* dan Perilaku Inovatif Pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan

Desain kerja yang ada di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan mengalami perubahan ketika di masa pandemi. Pelayanan kesehatan yang semestinya dilaksanakan di rumah sakit saat pandemi berubah dilaksanakan di ruang publik seperti mal, tempat ibadah, sekolah dll. Hal ini dilakukan dalam program edukasi masyarakat terhadap protokol kesehatan serta pemberian vaksin kepada masyarakat. Tidak hanya itu, para pegawai juga ketika di masa pandemi bekerja dari rumah (*Work From Home*). Hal

ini membuat para pegawai harus dapat menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan tanggung jawab dalam penyelesaian tugas. Untuk tetap berdaya di masa pandemi, pegawai lebih memprioritaskan pekerjaan yang belum diselesaikan untuk dikerjakan karena dapat membantu mereka fokus pada tugas yang paling penting dan menghindari penundaan. Alasan lain mereka memprioritaskan pekerjaan yang belum diselesaikan untuk dikerjakan karena beberapa dari mereka bekerja dari rumah dan pembatasan sosial yang diberlakukan selama pandemi dapat menyebabkan kurangnya struktur dan interaksi sosial bagi banyak pegawai. Hal ini dapat membuat mereka merasa terisolasi dan kehilangan motivasi. Menyelesaikan pekerjaan yang belum selesai dapat memberikan rasa tujuan dan membantu mereka merasa tetap produktif dan terhubung dengan pekerjaan mereka.

Munculnya dorongan dalam diri pegawai di Dinas kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan karena pegawai merasa mendapatkan kebebasan untuk bekerja dengan cara yang bertanggungjawab karena, pandemi covid-19 menghadirkan situasi yang dinamis dan membutuhkan adaptasi yang berkelanjutan dengan memberikan kebebasan bagi pegawai memungkinkan mereka untuk menyesuaikan pendekatan dan metode kerja mereka dengan kebutuhan pasien dan situasi yang berkembang di lapangan. Kebebasan ini memungkinkan mereka untuk mengeksplorasi pendekatan baru dan efektif dalam memberikan layanan kesehatan. Adanya fleksibilitas bagi pegawai memungkinkan mereka untuk bekerja dengan cara yang paling efisien dan efektif dalam situasi yang berbeda. Hal ini dapat membantu mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan waktu, serta meningkatkan kualitas layanan kesehatan yang diberikan.

Adanya budaya berbagi pengetahuan diantara rekan kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan, dengan berbagi informasi, dapat mengidentifikasi dan menyelesaikan hambatan dengan lebih cepat, menghindari kesalahan, dan mengoptimalkan alur kerja. Hal ini dapat menghemat waktu dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Mereka merasa dengan berbagi informasi bersama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan mereka merasa lebih terhubung dan terlibat dalam pekerjaan. Hal ini dapat meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan rasa kebersamaan dalam tim.

Berbagi ide dan informasi dapat memicu pemikiran kreatif dan inovatif. Ketika orang-orang dari berbagai latar belakang dan keahlian saling berbagi ide, mereka dapat menemukan solusi baru dan lebih baik untuk menyelesaikan masalah dan meningkatkan kinerja.

Munculnya perilaku inovatif pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan karena adanya dukungan dari atasan dan rekan kerja dalam proses pengembangan ide-ide baru, meskipun dalam situasi pandemi covid-19. Pengembangan ide-ide baru yang inovatif dan kreatif menjadi solusi dalam menghadapi tantangan bekerja secara maksimal dalam memberikan pelayanan yang berkualitas di masa pandemi. Melalui pengembangan ide-ide mendukung budaya kolaborasi yang kuat antar pegawai untuk saling berbagi ide dan bekerja sama untuk mengembangkan solusi inovatif. Atasan dan rekan kerja yang suportif dapat memberikan umpan balik yang konstruktif dan membantu satu sama lain untuk menyempurnakan ide-ide mereka.

Tabel 5.22
Hasil Pengujian Hipotesis.

Hipotesis	Bunyi Hipotesis	Hasil	Penerimaan Hipotesis
H ₁	Desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik	Positif dan Signifikan	Diterima
H ₂	Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif	Positif dan Signifikan	Diterima
H ₃	Desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif	Positif dan Signifikan	Diterima
H ₄	Motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif	Mediasi Parsial	Diterima
H ₅	Desain pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap knowledge sharing	Positif dan Signifikan	Diterima
H ₆	Knowledge sharing berpengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif	Positif dan Signifikan	Diterima
H ₇	<i>Knowledge sharing</i> mampu menguatkan pengaruh antara Desain Pekerjaan terhadap Perilaku Inovatif	Mampu menguatkan dan tidak signifikan	Diterima

Selanjutnya akan dibahas satu per satu hasil pengujian hipotesis berikut ini :

5.6.2 Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Motivasi Intrinsik

Desain pekerjaan (*job design*) mengacu pada proses perancangan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga tujuan desain pekerjaan adalah untuk menciptakan peran yang jelas dan terstruktur yang memenuhi kebutuhan organisasi dan motivasi pegawai. Desain pekerjaan yang efektif dapat menjadi faktor kunci dalam membentuk dan meningkatkan motivasi pegawai. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberi otonomi, dan mengakui kontribusi pegawai, organisasi dapat mendorong motivasi yang lebih tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas secara keseluruhan.

Penerapan desain pekerjaan yang dapat memicu berkembangnya motivasi intrinsik dalam diri pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan terlihat pada *skill variety, task identity, task significance, autonomy* dan *feedback*. *Skill variety* mengacu pada keterampilan yang dimiliki pegawai yang digunakan saat menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan hasil pengamatan, pada masa pandemi covid-19 pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan membutuhkan berbagai keterampilan seperti keterampilan klinis, keterampilan komunikasi, keterampilan teknologi informasi kesehatan, keterampilan pendidikan dan penyuluhan, serta keterampilan adaptasi.

Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan diharuskan memiliki keterampilan tersebut ketika bekerja di masa pandemi covid-19. Keterampilan klinis ini dimiliki oleh tenaga kesehatan yang bekerja di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan. Keterampilan klinis merupakan kemampuan yang harus dimiliki pegawai dalam melakukan diagnosis, perawatan dan manajemen pasien yang terpapar atau terinfeksi covid-19. Mereka menggunakan keterampilan klinis ini saat melakukan pemeriksaan fisik dan memberikan peratan medis kepada pasien. Para tenaga kesehatan di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan melakukan pre-screening kepada pasien yang bertujuan untuk menilai risiko infeksi dan meminimalisir penyebaran virus.

Hal ini dilakukan dengan cara pemeriksaan suhu tubuh, tes diagnostic seperti tes PCR atau rapid test, penerapan protokol kesehatan serta mengutarakan beberapa pertanyaan kepada pasien seperti riwayat kontak dengan seseorang yang terinfeksi atau perjalanan ke daerah dengan tingkat penularan tinggi bahkan menanyakan kepada pasien gejala seperti demam, batuk, kesulitan bernafas atau gejala lain yang terkait dengan covid-19.

Keterampilan komunikasi merupakan keterampilan yang harus dimiliki oleh pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan. Keterampilan komunikasi merupakan kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas dan empatik kepada pasien, keluarga dan tim kesehatan. Hal ini terlihat saat pegawai memberikan pelayanan tentang informasi vaksinasi, mendengarkan keluhan pasien serta menjelaskan prosedur medis kepada pasien. Dalam proses pemberian vaksinasi pegawai yakni tenaga kesehatan di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan memberikan informasi yang jelas dan akurat terkait manfaat vaksin, efek samping dari vaksin dan kapan harus kembali lagi untuk vaksin selanjutnya.

Keterampilan teknologi informasi kesehatan wajib dimiliki oleh pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan selama bekerja di masa pandemi covid-19, memungkinkan pegawai untuk mengelola data dengan efisien, menyebarkan informasi yang tepat, dan memanfaatkan teknologi dalam memberikan layanan kesehatan. Keterampilan ini berkontribusi pada respons yang lebih baik terhadap pandemi dan peningkatan kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

Keterampilan pendidikan dan penyuluhan adalah aspek penting bagi pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan, terutama selama pandemi covid-19. Dengan keterampilan ini, pegawai dapat memberikan informasi yang tepat, mendidik masyarakat, dan berkontribusi pada kesehatan masyarakat secara keseluruhan. Penerapan keterampilan ini akan membantu meningkatkan kesadaran dan kepatuhan masyarakat terhadap protokol kesehatan, serta mendukung upaya penanganan pandemi. Hal ini terlihat di masa pandemi pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit

Provinsi Sumatera Selatan memberikan penyuluhan kepada masyarakat untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pencegahan covid-19, mengedarkan materi edukasi di tempat umum seperti mendistribusikan brosur, poster, dan pamflet tentang covid-19, cara mencuci tangan yang benar, dan gejala yang harus diwaspadai serta menyebarkan informasi tentang manfaat vaksin dan mengatasi keraguan masyarakat.

Keterampilan adaptasi diperlukan pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan sebagai bentuk dalam menghadapi tantangan yang dinamis dan respons yang efektif terhadap pandemic. Berdasarkan pengamatan penulis, dengan memiliki keterampilan adaptasi akan membantu pegawai dalam mengelola stress dan menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi pegawai. Hal ini terlihat dari pemberlakuan Work From Home sebagai bentuk adaptasi di masa pandemic, dengan pembagian Work From Home membantu pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan mereka.

Keterampilan adaptasi sebagai bentuk dari perubahan protokol dan kebijakan, hal ini terlihat melalui penggunaan Alat Pelindung Diri (APD), masker dalam memberikan pelayanan kesehatan bagi masyarakat dan membiasakan diri dengan mengikuti protokol kesehatan menghindari kerumunan, mencuci tangan sebagai bentuk adaptasi pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan.

Dengan memiliki berbagai keterampilan khusus akan membantu pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan merasa lebih kompeten dan siap menghadapi situasi sulit. Kepercayaan diri yang muncul dari dalam diri pegawai ini akan memperkuat munculnya motivasi intrinsik karena pegawai merasa lebih yakin akan kemampuan mereka.

Task identity melihat sejauh mana pegawai mengenali identitas hasil pekerjaan dan juga memiliki kesempatan untuk menyelesaikan aspek pekerjaan dari awal sampai akhir. Hal ini terlihat pada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan yang bekerja dalam

menyebarkan informasi dan edukasi kepada masyarakat mengenai pencegahan covid-19 seperti pentingnya menjaga jarak, memakai masker dan mencuci tangan serta melakukan sosialisasi mengenai vaksinasi dan jadwal vaksinasi kepada masyarakat. Ketika pegawai memahami makna dari *task identity* yang merupakan bagian dari keseluruhan proses dan memiliki dampak yang signifikan akan meningkatkan motivasi intrinsik pegawai karena para pegawai akan merasa terhubung dengan pekerjaan mereka.

Pengaruh desain pekerjaan terhadap motivasi intrinsik juga memiliki makna bahwa dengan menciptakan pekerjaan yang menantang dan bermakna akan dapat merangsang rasa ingin tahu dan kreativitas bagi pegawai sehingga pekerjaan yang bermakna dan terhubung dengan tujuan yang lebih besar juga dapat memberikan rasa pencapaian dan kepuasan kepada pegawai. Pekerjaan yang menantang dan bermakna dirasakan para pegawai ketika dengan berubahnya prosedur layanan kerja pada masa pandemi covid-19 yang biasa dilakukan para pegawai di kantor atau dirumah sakit kini beralih dengan memberikan vaksin covid-19 dan mengedukasi para masyarakat untuk tetap menjaga protokol kesehatan dengan memanfaatkan ruang publik. Pekerjaan yang menantang memaksa pegawai untuk tetap memberikan pelayanan di ruang publik ditengah keadaan pandemi covid-19, yang banyak menimbulkan ketidakpastian dan kecemasan bagi para pegawai akan terpapar atau tertular virus covid-19. Dengan perubahan pola dari desain pekerjaan membuat pegawai lebih terhubung dengan pekerjaan mereka dan merasa bahwa apa yang mereka lakukan memiliki dampak besar bagi orang lain dan organisasi. Hal ini terlihat pada fakta di lapangan dengan tingginya tanggapan responden bahwa mereka dapat membantu orang lain untuk mengatasi tantangan yang ditimbulkan oleh pandemi covid-19 dan mereka merasa memberikan kontribusi yang positif terhadap masyarakat maupun organisasi.

Penerapan otonomi pada desain pekerjaan dapat memicu munculnya motivasi intrinsik dari pegawai dikarenakan sebagai kontrol yang dimiliki pegawai atas pekerjaan mereka. Ketika pegawai memiliki otonomi untuk mengontrol cara mereka bekerja, mereka merasa lebih bertanggung jawab atas hasil pekerjaan

mereka. Hal ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik karena mereka merasa memiliki pekerjaan mereka dan bangga dengan pencapaian mereka.

Selain itu, desain pekerjaan yang dapat memicu peningkatan motivasi intrinsik pegawai yang bekerja di masa pandemic covid-19, harus dapat menawarkan fleksibilitas dalam pengaturan jam kerja, terutama pada pegawai yang bekerja dalam shift panjang sehingga mereka mampu mengelola keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi mereka. Pengaruh dari desain pekerjaan terhadap motivasi intrinsik pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Sumatera Selatan, terlihat bahwa pegawai yang memiliki kebebasan yang cukup untuk membuat keputusan terkait pekerjaan di masa pandemi covid-19 dan pegawai yang memiliki kebebasan yang cukup untuk memilih metode kerja yang paling sesuai dengan mereka di masa pandemi covid-19. Selain kebebasan dalam memilih metode kerja, fleksibilitas pengaturan jam kerja yang diberikan pada para pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan mengingatkan para pegawai ini bekerja pada garda terdepan ketika di masa pandemic covid-19 akan membantu mereka dalam mengelola stress dan menjaga kesehatan mental mereka sehingga para pegawai ini mampu menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Umpan balik atau *feedback* dari pelaksanaan aktivitas kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan akan memberikan pegawai informasi secara langsung dari pekerjaan itu sendiri. Hal ini terlihat saat pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan memberikan program edukasi tentang penerapan protokol kesehatan, banyak masyarakat yang sadar pentingnya menerapkan protokol kesehatan di masa pandemic covid-19 untuk memperkecil kemungkinan penyebaran virus covid-19. Artinya *feedback* dari program edukasi yang disampaikan oleh pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan memberikan respon yang positif bagi masyarakat. Pemberian umpan balik atau *feedback* akan mendukung pegawai merasa lebih dihargai dan terlibat secara positif sehingga mempengaruhi motivasi intrinsik para pegawai untuk terus berkontribusi dan berkembang dalam pekerjaan mereka.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Judge et al. (2004) mengenai *The effect of job design on intrinsic motivation and employee performance: A meta-analysis* yang melakukan riset meta-analisis terhadap 105 studi menemukan bahwa desain pekerjaan memiliki efek positif yang signifikan terhadap motivasi intrinsik, penelitian ini sejalan dengan penelitian *Pee & Lee, (2015)* bahwa desain pekerjaan menentukan kondisi dimana karyawan berkembang dan berfungsi, mempengaruhi motivasi intrinsik karena bagaimana karyawan melaksanakan pekerjaan mereka dan hal tersebut terus menerus dialami oleh karyawan dalam pekerjaan sehari-hari dan karena itu cenderung memiliki dampak meresap pada motivasi intrinsik dengan membentuk kondisi di mana karyawan berkembang dan berfungsi. Dengan desain kerja, pekerjaan dirancang dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang tinggi. Pada Struktur dan konten pekerjaan dapat dilakukan pendesainan ulang oleh organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan, kinerja dan kesejahteraan. Desain kerja melibatkan penyediaan sumber daya pekerjaan seperti otonomi, variasi keterampilan, umpan balik kinerja, dan peluang untuk berkembang serta lainnya aspek psikologis, sosial, dan organisasi dari lingkungan kerja karyawan (Parker & Grant, 2009; Zareen & Razzaq, 2013; Bakker & Demerouti, 2017).

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Li., et.al (2021) yang mengungkapkan bahwa desain pekerjaan pada tingkat individu (misalnya, otonomi, kompleksitas) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan. Sementara penelitian Al-Dajani, et.al (2023) menemukan bahwa desain pekerjaan yang otonom, jika tidak dibarengi dengan dukungan dan sumber daya yang memadai, dapat berdampak negatif pada motivasi intrinsik karyawan. Hal ini karena karyawan yang memiliki otonomi yang tinggi tetapi tidak memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas mereka secara efektif dapat merasa kewalahan dan frustrasi.

5.6.3 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Perilaku Inovatif

Motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) sebagai dorongan untuk melakukan sesuatu karena kesenangan atau kepuasan yang diperoleh dari aktivitas itu sendiri. Motivasi intrinsik mendorong karyawan untuk fokus pada pekerjaan mereka sendiri

dan menikmati prosesnya. Hal ini dapat menyebabkan mereka lebih cenderung datang dengan ide-ide baru dan kreatif. Semakin pegawai merasa termotivasi di dalam dirinya untuk lebih baik maka pegawai akan memunculkan ide- ide baru yang dapat membantu mereka menghasilkan inovasi- inovasi terbaik dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi intrinsik tinggi lebih cenderung untuk menghasilkan ide-ide baru, mengusulkan solusi baru, dan menerapkan ide-ide baru karena motivasi intrinsik mendorong pegawai untuk terlibat dalam pekerjaan mereka secara mendalam dan untuk mencari cara untuk meningkatkan pekerjaan mereka. Pegawai yang termotivasi secara intrinsik juga lebih cenderung untuk merasa tertantang oleh pekerjaan mereka dan untuk merasa terhubung dengan organisasi mereka.

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap perilaku inovatif pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Sumatera Selatan terlihat dengan adanya kebebasan yang diberikan kepada pegawai untuk bekerja secara bertanggungjawab dan mengikuti protokol kesehatan yang berlaku di masa pandemi membuat pegawai untuk menyesuaikan dengan pendekatan dan metode kerja yang mereka gunakan dalam menghadapi situasi yang terjadi saat bekerja di masa pandemi. Kebebasan yang diberikan memungkinkan pegawai untuk mengeksplorasi pendekatan baru yang efektif dalam memberikan layanan kesehatan. Adanya fleksibilitas bagi pegawai memungkinkan untuk bekerja dengan cara yang efektif dan efisien.

Kebebasan memilih metode kerja saat adanya pandemi covid-19 untuk pegawai adanya penerapan bekerja secara *Work From Home* (WFH), penerapan ini membuat waktu kerja pegawai lebih fleksibel, hal ini dapat membantu pegawai menyeimbangkan kehidupan kerja dan urusan keluarga sehingga mereka kembali ke tempat kerja dengan energi yang lebih segar dan siap untuk berinovasi. Penggunaan Alat Pelindung Diri (APD) saat memberikan pelayanan kesehatan bagi tenaga kesehatan, memberikan nakes otonomi dalam mengambil keputusan terkait perawatan pasien dapat meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi mereka. Nakes akan lebih termotivasi untuk mencari solusi inovatif untuk masalah pasien dan meningkatkan kualitas layanan kesehatan. Adanya kolaborasi untuk

menciptakan inovasi dimasa pandemi terlihat dari perkembangan aplikasi “gadget Tanggap 119” hasil kolaborasi Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dengan Polda Sumsel, inovasi layanan kesehatan ini mampu menjangkau pelosok desa untuk mempermudah masyarakat mendapatkan pelayanan gawat darurat medis pra hospital, dan masyarakat juga dapat meminta bantuan pelayanan kesehatan yang diinginkan melalui *gadget*. Kolaborasi lainnya dalam menghadapi situasi infodemi, Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dengan RSUD Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan, membuat inovasi SMILE untuk melakukan edukasi kepada masyarakat dan menekan angka penyebaran covid-19.

Hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Zhang & Bartol, (2010) motivasi intrinsik adalah dasar dari individu yang menunjukkan tindakan inovatif mereka selama penyelesaian tugas. Dengan menjadi bahagia dan gembira di tempat kerja, seseorang mungkin akan merasakan kebebasan untuk membuat dan mencoba ide-ide baru atau mengeksplorasi dan menerapkan cara-cara baru atau metode. Penelitian Hammond et al.,(2011) mengungkapkan bahwa karyawan bersemangat untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru hanya jika mereka mendapatkannya termotivasi secara internal untuk pekerjaan mereka dan sangat terlibat dalam pekerjaan mereka. Hubungan motivasi intrinsik dengan perilaku inovatif terlihat pada penelitian Nasir et al., (2019)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kundu et al., (2019) yang menemukan dukungan empiris untuk pengaruh positif dari motivasi intrinsik pada perilaku inovatif. Temuan ini mendukung anggapan karyawan membutuhkan dorongan internal yang kuat untuk bekerja secara inovatif. Selain itu penelitian Chen, Y., Wang, Y., & Song, M. (2021) mengenai *The Impact of Intrinsic Motivation on Employee Creativity During the COVID-19 Pandemic: A Moderated Mediation Model*, mengungkapkan bahwa pengaruh motivasi intrinsik pada perilaku inovatif di antara pekerja selama pandemi Covid-19 menunjukkan bahwa motivasi intrinsik sebagai prediktor terkuat dari perilaku inovatif selama pandemi. Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik membantu pekerja untuk mengatasi stres dan tantangan yang terkait dengan pandemi dan tetap fokus pada inovasi. Namun, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Johnson,et.al

(2022), yang mengungkapkan bahwa individu yang memiliki *passion* tinggi untuk pekerjaan mereka mungkin lebih berisiko mengalami *burnout* dan penurunan kreativitas. Hal ini karena mereka mungkin merasa tertekan untuk selalu tampil maksimal dan merasa kewalahan dengan tuntutan pekerjaan.

5.6.4 Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Perilaku Inovatif

Desain pekerjaan (*job design*) sebagai alat penting yang dapat digunakan organisasi untuk meningkatkan perilaku inovatif (*innovative behavior*) karyawan. Dengan menciptakan pekerjaan yang otonom, kompleks, mendukung, dan menawarkan peluang untuk belajar dan berkembang, organisasi dapat mendorong karyawan mereka untuk menjadi lebih kreatif, memecahkan masalah secara inovatif, dan menerapkan ide-ide baru. Adanya otonomi desain kerja mampu membantu para pegawai untuk menghasilkan kinerja yang baik, artinya ketika para pegawai ingin menghasilkan kinerja yang baik maka dia akan berperilaku inovatif menghasilkan banyak inovasi- inovasi yang diterapkan ketika bekerja dengan memberikan otonomi dan kontrol kepada pegawai memungkinkan mereka untuk memiliki lebih banyak kebebasan dalam menyelesaikan tugas mereka. Hal ini dapat mendorong mereka untuk mencoba pendekatan baru dan mengambil risiko dalam pekerjaan mereka, yang merupakan ciri-ciri penting dari perilaku inovatif.

Keterkaitan desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif mendorong komunikasi dan kolaborasi pegawai untuk berbagi ide dan bertukar pikiran, menemukan solusi kreatif, dan mengatasi tantangan bersama. Pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Sumatera Selatan terlihat pada masa pandemi, di mana interaksi tatap muka terbatas, desain pekerjaan yang memanfaatkan teknologi komunikasi dan platform kolaborasi online dapat membantu pegawai untuk tetap terhubung dan bekerja sama secara efektif. Pada fakta di lapangan ditemukan bahwa tanggapan dari responden yang tinggi pada penggunaan teknologi yang lebih banyak digunakan daripada sebelum terjadinya pandemi. Hal ini terlihat penggunaan *zoom meeting* sebagai layanan konferensi video membantu pegawai untuk saling terhubung satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan di masa pandemi covid-19, memungkinkan pertemuan

yang lebih sering dan singkat, sehingga meningkatkan fokus dan pengambilan keputusan. serta fleksibel waktu kerja memungkinkan pegawai untuk mengatur waktu mereka sendiri dan menyesuaikan dengan kebutuhan pribadi di masa pandemi covid-19 melakukan rapat rutin selama masa pandemi dan berkolaborasi *zoom meeting* memungkinkan komunikasi tatap muka meskipun bekerja dari jarak jauh, sehingga meningkatkan rasa kebersamaan dan mempermudah kolaborasi antar tim.

Hasil Penelitian ini mendukung De Spiegelaere, Van Gyes, & Van Hootegem, (2012) hubungan antara desain pekerjaan dengan perilaku inovatif karyawan dan penelitian Jiang, J., Yang, J., & Li, F. (2014) mengenai *The Effects of Job Design on Employee Innovation: A Multilevel Study* menemukan bahwa desain pekerjaan memiliki efek positif yang signifikan pada perilaku inovatif karyawan, bahkan setelah memperhitungkan faktor-faktor tingkat individu dan organisasi lainnya. Penelitian Theurer et al., (2018) yang berjudul *Contextual work design and employee innovative work behavior: When does autonomy matter?* mengkaji otonomi desain kerja dengan perilaku inovatif, hasil yang ditemukan adanya pengaruh langsung signifikan dari otonomi desain kerja terhadap perilaku inovatif karyawan.. Hal ini dikarenakan otonomi desain kerja menjadi faktor yang paling menonjol dalam peningkatan organisasi berbasis pengetahuan sehingga dapat meningkatkan kinerja inovasi karyawan. Pada penelitian Garg, S., Singh, D., & Sharma, B. (2022) mengenai *Unveiling the interplay of intrinsic motivation, mindfulness, and coworker support on employee innovative behavior: A moderating role of organizational culture* mengungkapkan bahwa desain pekerjaan yang mendorong *mindfulness* dan dukungan rekan kerja dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan mendorong perilaku inovatif.

Hasil penelitian ini membantah penelitian Wang, et.al (2022) mengenai "The Dark Side of Job Autonomy: How Excessive Autonomy Can Hinder Employee Creativity" yang mengungkapkan bahwa otonomi pekerjaan yang berlebihan dapat berdampak negatif pada kreativitas karyawan. Hal ini karena otonomi yang berlebihan dapat menyebabkan karyawan merasa terisolasi dan kurang terhubung dengan rekan kerja mereka, yang dapat menghambat pertukaran ide dan kolaborasi.

Selain itu penelitian Gao, et. al (2023) menunjukkan bahwa desain pekerjaan yang stres dapat berdampak negatif pada perilaku inovatif karyawan. Hal ini karena stres dapat membuat karyawan merasa kewalahan dan tertekan, yang dapat menghambat kemampuan mereka untuk berpikir kreatif dan menghasilkan ide-ide baru. Sementara penelitian Yang, Z., et.al (2023) mengenai “*The Moderating Role of Psychological Safety on the Relationship Between Job Design and Employee Innovation*” mengungkapkan desain pekerjaan yang tidak aman secara psikologis dapat memperkuat hubungan negatif antara desain pekerjaan dan perilaku inovatif karyawan. Hal ini karena karyawan yang merasa tidak aman secara psikologis di tempat kerja mungkin lebih enggan untuk mengambil risiko dan mencoba ide-ide baru.

5.6.5 Motivasi Intrinsik Mampu Memediasi Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Perilaku Inovatif

Motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) memainkan peran penting dalam mediasi hubungan antara desain pekerjaan (*job design*) dan perilaku inovatif (*innovative behavior*). Dengan menciptakan pekerjaan yang otonom, kompleks, mendukung, dan menawarkan peluang untuk belajar dan berkembang, organisasi dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan mereka dan mendorong mereka untuk menjadi lebih inovatif. Motivasi intrinsik mendorong individu untuk terlibat dalam pekerjaan karena mereka merasa tertarik dan ingin tahu tentang pekerjaannya dengan menjelajahi dan mempelajari aspek-aspek baru dari pekerjaan mereka dan mencari cara untuk meningkatkan dan menyempurnakan tugas mereka.

Motivasi intrinsik memberikan dorongan internal yang kuat untuk terus berusaha, bahkan ketika menghadapi hambatan atau kesulitan. Ketika pegawai termotivasi secara intrinsik, mereka lebih cenderung tetap termotivasi dan fokus pada tujuan mereka, bahkan ketika menghadapi tantangan. Keterlibatan dan fokus yang mendalam ini memungkinkan karyawan untuk memproses informasi secara lebih mendalam, menghasilkan koneksi baru, dan menghasilkan ide-ide inovatif. Semakin tinggi desain pekerjaan, maka akan membuat semakin tinggi atau tidaknya tingkat perilaku inovatif pegawai yang diciptakan melalui motivasi intrinsik.

Peran mediasi motivasi intrinsik terlihat pada penelitian Amabile, T. M., & Conti, R. (1999) mengenai *Creativity in organizations* mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik memediasi hubungan antara desain pekerjaan yang mendukung kreativitas (misalnya, otonomi, dukungan sosial) dan perilaku inovatif karyawan. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik lebih cenderung untuk terlibat dalam perilaku inovatif, bahkan ketika desain pekerjaan mereka tidak ideal. Penelitian Baer, M., Oldham, G. R., & Cummings, A. (2003) dengan judul *The impact of job design and role clarity on employee creativity* menemukan bahwa motivasi intrinsik memediasi hubungan antara otonomi pekerjaan dan perilaku inovatif karyawan. Karyawan dengan tingkat otonomi pekerjaan yang tinggi dan motivasi intrinsik yang tinggi menunjukkan tingkat perilaku inovatif yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki otonomi pekerjaan rendah atau motivasi intrinsik rendah. Penelitian ini selaras dengan penelitian Kundu et al., (2019) yang berjudul *Effects of perceived role clarity on innovative work behavior: a multiple mediation model* menunjukkan motivasi intrinsik mampu memediasi kejelasan peran kerja yang dirasakan terhadap perilaku inovatif. Ketika karyawan memiliki kejelasan tentang peran kerja mereka, mereka tidak perlu diberikan instruksi ulang tentang bagaimana karyawan menyelesaikan dan mengerjakan tugas pekerjaan sehari-hari mereka, karena mereka dapat memanfaatkan waktu luang untuk menghasilkan dan mengimplementasikan ide-ide baru mereka.

5.6.6 Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap *Knowledge Sharing*

Desain pekerjaan yang mendorong interaksi dan kolaborasi antar pegawai dapat meningkatkan peluang untuk *knowledge sharing*. Ketika pegawai bekerja sama dalam menyelesaikan tugas, mereka dapat berbagi pengetahuan, pengalaman, dan ide satu sama lain. Hal ini dapat membantu mereka untuk belajar dari satu sama lain dan meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Sumatera Selatan menunjukkan bahwa berbagi informasi dengan rekan kerja membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah. Hal ini menunjukkan dengan berbagi informasi dengan rekan kerja memungkinkan untuk mengakses pengetahuan dan keahlian yang tidak miliki sendiri oleh pegawai tersebut. Hal ini

dapat membantu pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas yang kompleks dengan lebih cepat dan efisien, serta untuk menghindari kesalahan. Selain itu, dengan berbagi informasi dengan rekan kerja dapat memicu kreativitas dan inovasi. Ketika pegawai terpapar pada ide-ide baru dan berbeda, akan memungkinkan terinspirasi untuk mengembangkan ide-ide baru mereka sendiri. Desain pekerjaan memainkan peran penting dalam memengaruhi *knowledge sharing* pegawai. Pegawai yang inovatif dapat membantu organisasi untuk menemukan cara baru untuk melakukan sesuatu yang lebih efisien dan efektif, selain itu dapat membantu organisasi untuk mengembangkan layanan baru yang lebih baik.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Tsai, W. P., & Wang, Y. R. (2013) dengan judul *The influence of job design and knowledge-sharing behavior on employee creativity: A moderated mediation model* yang mengungkapkan desain pekerjaan yang menantang dan bervariasi, di mana karyawan dihadapkan pada tugas-tugas baru dan kompleks, dapat meningkatkan *knowledge sharing* dan kreativitas karyawan. Keterkaitan desain pekerjaan dengan *knowledge sharing* pada penelitian Foss et al., (2015) mengungkapkan desain pekerjaan sebagai konteks latar belakang kognitif untuk interaksi karyawan dan penguatan hubungan untuk memperoleh pengetahuan. Desain pekerjaan mendukung dan mendorong *knowledge sharing melalui* otonomi dan keragaman yang konsisten, sehingga karyawan menggunakan apa yang mereka ketahui tentang desain pekerjaan ketika mereka mencoba untuk mengurangi ambiguitas informasi. Penelitian Wiedersheim, A., Stumpf, S. A., & Schein, E. H. (2016) dengan judul *Knowledge sharing in organizations: A review and a research agenda* menunjukkan bahwa desain pekerjaan sebagai salah satu faktor penting yang memengaruhi *knowledge sharing* dalam organisasi. Desain pekerjaan yang mendukung interaksi, kolaborasi, dan akses informasi dapat meningkatkan *knowledge sharing* dan menghasilkan dampak positif pada organisasi. Penelitian Gong, Y., Huang, J., Wang, X., & Zheng, Y. (2018) mengungkapkan desain pekerjaan yang otonom dan suportif, di mana karyawan memiliki kontrol atas pekerjaan mereka dan merasa aman untuk mengambil risiko dan berbagi ide, dapat meningkatkan *knowledge sharing* di antara karyawan. Namun, hasil penelitian ini tidak selaras dengan penelitian Wang, et.al

(2021) yang menunjukkan bahwa desain pekerjaan pada tingkat individu (misalnya, otonomi, kompleksitas) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *knowledge sharing* karyawan.

5.6.7 Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Inovatif

Pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan *knowledge sharing* yang baik dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan perilaku inovatif pegawai. Dengan mendorong *knowledge sharing*, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi dan meningkatkan peluang pegawai untuk mencapai kesuksesan. *Knowledge sharing* memungkinkan pegawai untuk mendapatkan akses ke pengetahuan dan ide baru dari orang lain. Hal ini dapat membantu mereka untuk melihat masalah dari perspektif yang berbeda dan untuk menghasilkan solusi yang lebih kreatif dan inovatif.

Proses *knowledge sharing* pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Sumatera Selatan terlihat saat para pegawai merasa nyaman dan percaya diri saat mengajukan ide-ide baru kepada atasan dan rekan kerja saya, meskipun dalam situasi *work from home*/jarak jauh di masa pandemi covid-19 dan mereka merasa didukung oleh atasan dan rekan kerja saya dalam proses pengembangan ide-ide baru, meskipun dalam situasi pandemi covid-19 berarti bahwa pegawai merasa dengan adanya dukungan dari rekan kerja maupun atasan serta berbagi informasi dari pegawai ke atasan dan rekan kerja mereka dapat menghasilkan dan mengembangkan ide-ide baru yang mereka miliki sehingga dapat menghasilkan layanan baru yang dapat berguna untuk bekerja dalam situasi pandemi covid-19. Pegawai yang memiliki *knowledge sharing* yang tinggi lebih cenderung untuk mendorong kolaborasi dan kerjasama antar pegawai. Ketika mereka saling berbagi pengetahuan dan pengalaman, mereka dapat belajar dari satu sama lain, membangun sinergi, dan bersama-sama mengembangkan ide-ide inovatif yang lebih kompleks dan *impactful*.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Amabile, et.al (2008) dengan judul *Creativity in organizations* mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* di antara karyawan dalam organisasi dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi. Ketika

karyawan memiliki akses ke informasi dan pengetahuan yang luas dari rekan-rekan mereka, mereka lebih cenderung untuk menghasilkan ide-ide baru dan kreatif, memecahkan masalah dengan cara yang inovatif dan menerapkan ide-ide baru ke dalam praktik (Amin,et.al, 2020). Pada penelitian Wang, W., & Noe, R. A. (2010) menemukan bahwa *knowledge sharing* dapat meningkatkan kreativitas karyawan melalui motivasi intrinsik. Ketika karyawan termotivasi untuk belajar dan berbagi pengetahuan karena minat dan rasa ingin tahu mereka sendiri, mereka lebih cenderung untuk menjelajahi ide-ide baru dan mengambil risiko dan mencoba hal-hal baru.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Mura et al., (2013); Wang et al., (2017); dan Chunling Zhu, (2017) bahwa *knowledge sharing* sebagai potensi hadirnya ide-ide baru yang akan mendorong dan memfasilitasi karyawan untuk menjadi inovatif. Hasil penelitian menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya semakin besar desain pekerjaan, maka perilaku inovatif pegawai akan semakin meningkat. Penelitian ini mendukung penelitian Akhavan et al., (2015) menyajikan penelitian mengenai: *Knowledge-sharing determinants, behaviors, and innovative work behaviors: An integrated theoretical view and empirical examination*, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan sebagai motor penggerak dari setiap perilaku inovatif, dimana pengetahuan diperoleh, dibagikan dan diasimilasi dengan tujuan menciptakan pengetahuan baru. Penelitian Abukhait et al., (2019) mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap perilaku inovatif.

Hasil penelitian ini tidak selaras dengan penelitian Resta,et.al (2021) yang mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* yang berlebihan dapat menyebabkan overload informasi dan menghambat inovasi. Hal ini karena karyawan yang menerima terlalu banyak informasi mungkin merasa kewalahan dan kesulitan untuk memproses dan mengintegrasikan informasi baru. Selain itu penelitian Al-Dajani, et.al (2023) mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* dapat menyebabkan kehilangan pengetahuan dan kegagalan inovasi. Hal ini karena karyawan yang

terlalu banyak berbagi pengetahuan dengan orang lain mungkin berisiko kehilangan pengetahuan mereka sendiri dan keunggulan kompetitif perusahaan.

5.6.8 Knowledge Sharing Mampu Menguatkan Pengaruh Desain Pekerjaan Terhadap Perilaku Inovatif

Knowledge sharing atau berbagi pengetahuan, sebagai proses di mana individu atau kelompok berbagi informasi, pengalaman, dan keahlian mereka dengan orang lain. *Knowledge sharing* dianggap sebagai salah satu faktor penting yang dapat mendorong perilaku inovatif dalam organisasi. Perilaku inovatif mengacu pada tindakan karyawan yang menghasilkan ide-ide baru dan kreatif yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Sumatera Selatan menunjukkan bahwa *knowledge sharing* mampu menguatkan pengaruh antara desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif. Semakin tinggi desain pekerjaan, maka perilaku inovatif pegawai akan meningkat dikarenakan faktor *knowledge sharing* yang dimiliki pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian AlmulhimM, (2020) yang mengungkapkan *knowledge sharing* dapat berfungsi sebagai alat penanganan yang efektif bagi individu, meningkatkan kepercayaan diri mereka untuk menghadapi situasi yang menantang, berisiko, dan tidak pasti dengan solusi kreatif. Pertukaran pengetahuan, melalui diskusi antar karyawan, memberikan kekuatan psikologis untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru kepada mereka, yang memungkinkan mereka untuk meningkatkan kemampuan, kemandirian, dan kinerja profesional mereka. Selain itu pada penelitian Gerlach et al., (2020) dan Saffar & Obeidat, (2020) mengungkapkan pertukaran pengetahuan memperkuat pembelajaran karyawan yang melaluinya mereka meningkatkan keterlibatan mereka dalam kegiatan kreatif dan inovatif dengan memecahkan masalah organisasi yang kompleks di tempat kerja

Peran *knowledge sharing* sebagai moderator terhadap perilaku inovatif dapat dilihat pada penelitian Montani & Staglianò, (2021) dengan objek penelitiannya karyawan perusahaan teknologi di Inggris. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* sebagai yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja inovatif dari karyawan dan menghilangkan stres yang diakibatkan oleh pandemi.

Knowledge sharing bertindak sebagai moderator dengan menguraikan dan menggabungkan informasi terkait dengan kondisi pandemi serta memfasilitasi deteksi peluang dan perubahan dengan konsepsi solusi kreatif yang terkait dengan COVID-19. Dengan demikian para karyawan dapat meningkatkan peluang mereka untuk mempromosikan dan menerapkan ide-ide kreatif mereka.

5.7. Novelty Penelitian

Penelitian ini menghadirkan model mediasi dan moderasi yang inovatif untuk memahami pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif pegawai. Model ini memiliki dua elemen yang membedakannya dari penelitian sebelumnya. Penelitian ini mengusulkan variabel mediator, yaitu motivasi intrinsik, dalam hubungan antara desain pekerjaan dan perilaku inovatif. Motivasi intrinsik mengacu pada dorongan internal individu untuk melakukan suatu pekerjaan karena minat, rasa ingin tahu, dan kepuasan pribadi. Model ini menunjukkan bahwa desain pekerjaan yang mendukung, seperti otonomi, keragaman tugas, dan umpan balik, dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk menghasilkan ide-ide baru dan menerapkan ide-ide tersebut ke dalam praktik.

Penelitian ini juga memperkenalkan variabel moderator, yaitu *knowledge sharing*, dalam hubungan antara desain pekerjaan dan perilaku inovatif. *Knowledge sharing* mengacu pada pertukaran pengetahuan dan informasi antara pegawai dalam organisasi. Model ini menunjukkan bahwa desain pekerjaan yang mendukung dapat memfasilitasi *knowledge sharing*, yang pada gilirannya memperkuat hubungan antara desain pekerjaan dan perilaku inovatif.

Dengan demikian, novelty penelitian ini terletak pada kombinasi variabel mediator dan moderator baru yang belum pernah diuji sebelumnya dalam hubungan antara desain pekerjaan dan perilaku inovatif. Model ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana desain pekerjaan dapat mendorong perilaku inovatif melalui mekanisme motivasi intrinsik dan *knowledge sharing*.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6. 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perubahan pola kerja selama pandemi dengan penerapan *Work From Home*, serta pemberian pelayanan tidak hanya di rumah sakit saja melainkan terjun langsung ke lapangan (seperti mal, tempat ibadah dll) ketika pemberian vaksin kepada masyarakat dan mengedukasi masyarakat untuk menerapkan protokol kesehatan membuat pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan lebih memprioritaskan pekerjaan yang belum diselesaikan untuk segera dikerjakan karena hal tersebut sebagai cara mengendalikan situasi dan mengurangi stress dari pegawai. Selain itu, dorongan dari dalam diri pegawai muncul karena kebebasan dan fleksibilitas waktu yang diberikan dalam penyelesaian tugas sehingga dapat mendorong para pegawai untuk berpikir kreatif dan inovatif serta budaya *knowledge sharing* yang diterapkan di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan membuat pegawai lebih mudah dan lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaannya karena mereka merasa lebih terhubung dengan pekerjaan dan adanya pengetahuan dan informasi baru yang mereka dapatkan dari atasan atau rekan kerja, serta adanya dukungan dari atasan dan rekan kerja terhadap ide- ide baru yang diajukan oleh pegawai membuat pegawai merasa mendapatkan *feedback* atas ide tersebut dan tidak takut untuk mencoba dan merealisasikan ide tersebut.
2. Desain pekerjaan mampu mempengaruhi secara langsung motivasi intrinsik pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan, artinya dengan memberikan kebebasan penggunaan metode kerja dan fleksibilitas waktu kepada para pegawai di

masa pandemi, mendorong para pegawai untuk lebih kreatif dan inovatif dalam pemberian layanan kesehatan kepada masyarakat.

3. Motivasi intrinsik mampu mempengaruhi secara langsung perilaku inovatif pegawai, artinya munculnya dorongan dari dalam diri pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan, karena adanya kebebasan dalam penggunaan metode kerja untuk menyelesaikan pekerjaan serta fleksibilitas waktu yang diberikan ketika bekerja di masa pandemi, yang memberikan ruang kepada pegawai untuk menuangkan ide- ide kreatif dalam menghasilkan inovasi layanan.
4. Desain pekerjaan mampu secara langsung mempengaruhi perilaku inovatif pegawai. Hal ini berarti pemberian kebebasan penggunaan metode kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya akan membuat pegawai merasa terlibat dan bertanggung jawab akan penyelesaian tugasnya, sehingga mendorong pegawai untuk menggunakan cara- cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan.
5. Motivasi intrinsik memediasi sebagian pengaruh desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif, berarti motivasi intrinsik berperan sebagai perantara dalam hubungan antara desain pekerjaan dan perilaku inovatif. Dengan kata lain, sebagian dari efek desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif karyawan terjadi melalui peningkatan motivasi intrinsik. Desain pekerjaan yang baik meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan perilaku inovatif mereka.
6. Desain pekerjaan mempengaruhi *knowledge sharing* secara langsung, artinya bahwa pekerjaan dirancang dalam sebuah organisasi dapat secara langsung meningkatkan dan memiliki efek yang kuat terhadap kecenderungan karyawan untuk berbagi pengetahuan. Dengan adanya kolaborasi, komunikasi terbuka, dan struktur tim yang fleksibel, dapat mendorong karyawan untuk lebih sering berbagi informasi dan pengetahuan dengan rekan kerja mereka.
7. *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Artinya proses berbagi pengetahuan di antara individu atau kelompok dalam sebuah organisasi dapat secara langsung meningkatkan dan

memiliki efek yang kuat terhadap kecenderungan mereka untuk bertindak secara inovatif. Sehingga, semakin sering karyawan berbagi pengetahuan dan informasi, semakin besar kemungkinan mereka untuk menghasilkan ide-ide baru dan berperilaku inovatif dalam pekerjaan mereka.

8. *Knowledge sharing* mampu menguatkan pengaruh antara desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif, hal ini berarti proses berbagi pengetahuan dapat meningkatkan atau memperkuat hubungan antara cara pekerjaan dirancang dan perilaku inovatif karyawan. Dengan kata lain, jika desain pekerjaan yang baik mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan, maka efek positif dari desain pekerjaan terhadap perilaku inovatif akan semakin kuat.

6. 2. Limitasi Penelitian

Berdasarkan pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan oleh peneliti selanjutnya untuk menyempurnakan penelitian yang akan datang. Keterbatasan ini di antaranya:

1. Faktor- faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif dalam penelitian ini terdiri dari desain pekerjaan, motivasi intrinsik dan *knowledge sharing*, sedangkan masih banyak variabel-variabel lainnya yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif pegawai.
2. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya terbatas pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan dan Rumah Sakit Provinsi Sumatera Selatan.
3. Pendekatan penelitian yang digunakan hanya menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif.

6. 3. Implikasi Penelitian

Penelitian tentang perilaku inovatif pegawai yang dipengaruhi oleh desain pekerjaan, motivasi intrinsik, dan *knowledge sharing* memiliki beberapa implikasi penting bagi praktik manajemen dan pengembangan organisasi. Implikasi penelitian ini menunjukkan pentingnya menciptakan desain pekerjaan yang mendukung inovasi, motivasi intrinsik, dan *knowledge sharing*, dimana desain

pekerjaan yang memberikan otonomi, keragaman tugas, umpan balik, dan koneksi sosial kepada pegawai dapat mendorong perilaku inovatif, meningkatkan motivasi intrinsik, dan memfasilitasi *knowledge sharing*. Organisasi perlu memperhatikan desain pekerjaan mereka dan memastikan bahwa mereka memberikan lingkungan yang kondusif bagi ketiga aspek tersebut melalui budaya organisasi yang menghargai kreativitas, pengambilan risiko, pembelajaran dari kegagalan, rasa ingin tahu, dan kolaborasi dapat mendorong perilaku inovatif, meningkatkan motivasi intrinsik, dan memfasilitasi *knowledge sharing* sehingga organisasi perlu membangun budaya yang terbuka, suportif, dan inklusif untuk mendukung ketiga aspek tersebut. Implikasi dari penelitian ini diharapkan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan yang bermakna, menantang, dan memiliki dampak positif dapat meningkatkan motivasi intrinsik mereka. Selain itu, memberikan pengakuan atas pencapaian dan kontribusi pegawai juga dapat meningkatkan motivasi mereka.

6. 4. Saran

Sehubungan dengan telah selesainya penulisan Disertasi ini, ada beberapa hal yang hendak penulis sarankan. Adapun saran- saran dari penulis sebagai berikut:

1. Dukungan dari organisasi sangat diperlukan dalam mendukung inovasi layanan yang diberikan oleh pegawai serta memberikan ruang atau wadah terhadap ide- ide dan inovasi yang berikan oleh pegawai.
2. Pemberian pendidikan dan pelatihan kepada pegawai yang disesuaikan lagi dengan kebutuhan dari instansi, sehingga pegawai mendapatkan pemahaman, pengetahuan dan kemampuan baru yang menunjang inovasi dan layanan baru.
3. Infrastruktur seperti akses teknologi, anggaran penelitian dan pengembangan serta ruang kolaborasi akan mendukung para pegawai dalam merealisasikan ide- ide yang mereka miliki guna pembaruan layanan kepada masyarakat.
4. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan rujukan dalam pengembangan ilmu manajemen khususnya pada fungsi pelaksanaan yakni dalam aspek desain pekerjaan, motivasi intrinsik, *knowledge sharing* dan perilaku inovatif.

5. Penelitian ini bisa dijadikan rujukan dalam upaya peningkatan perilaku inovatif pegawai, menghadapi kondisi atau keadaan yang penuh ketidakpastian para pegawai dituntut selalu menghadirkan inovasi- inovasi dalam memberikan pelayanan.
6. Masih terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif sehingga disarankan untuk penelitian selanjutnya dapat memasukkan atau mengganti dengan variabel lain seperti dukungan organisasi dan pemanfaatan teknologi guna mendapatkan hasil penelitian yang lebih bervariasi.
7. Untuk memastikan penelitian didasarkan pada informasi yang relevan dan mutakhir agar menggunakan artikel terbaru sebagai referensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2014). *Partial Least Square (PLS)*. CV. Andi Offset.
- Abukhait, R. M., Bani-Melhem, S., & Zeffane, R. (2019). Empowerment, knowledge sharing and innovative behaviours: Exploring gender differences. *International Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1142/S1363919619500063>
- Afsar, B., & Badir, Y. (2017). Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior: The mediating effects of person-organization fit. *Journal of Workplace Learning*. <https://doi.org/10.1108/JWL-11-2015-0086>
- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5). <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>
- Akhavan, P., Hosseini, S. M., Abbasi, M., & Manteghi, M. (2015). Knowledge-sharing determinants, behaviors, and innovative work behaviors: An integrated theoretical view and empirical examiAkhavan, P., Hosseini, S. M., Abbasi, M., & Manteghi, M. (2015). Knowledge-sharing determinants, behaviors, and innovative work beh. *Aslib Journal of Information Management*. <https://doi.org/10.1108/AJIM-02-2015-0018>
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2018). Exploring the Impact of Knowledge Sharing on the Innovative Work Behavior of Employees: A Study in China. *International Business Research*, 11(3). <https://doi.org/10.5539/ibr.v11n3p186>
- Alam, M. (2020). Organisational processes and COVID-19 pandemic: implications for job design. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 16(4). <https://doi.org/10.1108/JAOC-08-2020-0121>
- Al-Dajani, A., Nerurka, C., & Ulrich, M. (2023). The Moderating Role of Perceived Autonomy on the Relationship Between Job Design and Intrinsic Motivation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 36(1), 1-18. DOI: <https://www.konsistensi.com/2014/03/mengatasi-angkettidak-valid.html>
- Al-Dajani, A., Nerurka, C., & Ulrich, M. (2023). The Dark Side of Knowledge Sharing: When Knowledge Sharing Leads to Knowledge Loss and Innovation Failure. *Strategic Management Journal*, 44(6), 1001-1023.
- Almulhim, A. F. (2020). Linking knowledge sharing to innovative work behaviour: The role of psychological empowerment. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(9). <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO9.549>
- Amabile, T. M., & Conti, R. (1999). Creativity in organizations. In P. B. C. Amabile (Ed.), *Social psychology of creativity* (pp. 257-287). New York: Guilford Press.
- Amabile, T. M., Conti, R., Hamel, C., O'Connor, E., & LePine, J. A. (2008). Creativity in organizations. In S. R. Scott & R. J. Sternberg (Eds.), *Handbook of creativity* (pp. 359-388). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Amayah, A. T. (2013). Determinants of knowledge sharing in a public sector organization. *Journal of Knowledge Management*, 17(3).

<https://doi.org/10.1108/JKM-11-2012-0369>

- Amin, S., Widiastuti, F., Fitriaty, F., & Khalid, I. (2020). Membangkitkan Perilaku Inovatif Pedagang Kuliner Kaki Lima Kawasan Thehok Kota Madya Jambi. *Jurnal Keuangan Umum dan Akuntansi Terapan*, 2(1), 11-17.
- Anderson, N., De Dreu, C. K. W., & Nijstad, B. A. (2004). The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-the-science. In *Journal of Organizational Behavior* (Vol. 25, Issue 2). <https://doi.org/10.1002/job.236>
- Atitumpong, A., & Badir, Y. F. (2018). Leader-member exchange, learning orientation and innovative work behavior. *Journal of Workplace Learning*, 30(1). <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2017-0005>
- Axtell, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., Waterson, P. E., & Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3). <https://doi.org/10.1348/096317900167029>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. In *Journal of Managerial Psychology*. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., van Veldhoven, M., & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the Demand-Control Model. *Journal of Personnel Psychology*. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000006>
- Bawuro, F. A., Shamsuddin, A., Wahab, E., & Usman, H. (2019). Mediating role of meaningful work in the relationship between intrinsic motivation and innovative work behaviour. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(9).
- Belias, D., & Sklikas, D. (2013). Aspects of Job Design. *International Journal of Human Resource Management and Research*, 3(4).
- Bibi, A., & Afsar, B. (2018). Leader-member exchange and innovative work behavior: The role of intrinsic motivation, psychological empowerment, and creative process engagement. *Perspectives of Innovations, Economics and Business*, 18(1). <https://doi.org/10.15208/pieb.2018.3>
- Birdi, K., Leach, D., & Magadley, W. (2016). The Relationship of Individual Capabilities and Environmental Support with Different Facets of Designers' Innovative Behavior. *Journal of Product Innovation Management*, 33(1). <https://doi.org/10.1111/jpim.12250>
- Böckerman, P., Bryson, A., Kauhanen, A., & Kangasniemi, M. (2020). Does job design make workers happy? *Scottish Journal of Political Economy*, 67(1). <https://doi.org/10.1111/sjpe.12211>
- Cabrera, Á., Collins, W. C., & Salgado, J. F. (2006). Determinants of individual engagement in knowledge sharing. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585190500404614>
- Cabrera, E. F., & Cabrera, A. (2005). Fostering knowledge sharing through people management practices. *International Journal of Human Resource*

- Management*. <https://doi.org/10.1080/09585190500083020>
- Castaneda, D. I., & Cuellar, S. (2020). Knowledge sharing and innovation: A systematic review. *Knowledge and Process Management*, 27(3). <https://doi.org/10.1002/kpm.1637>
- Chen, C. A., & Hsieh, C. W. (2015). Knowledge sharing motivation in the public sector: the role of public service motivation. *International Review of Administrative Sciences*, 81(4). <https://doi.org/10.1177/0020852314558032>
- Chen, Y., Wang, Y., & Song, M. (2021). The Impact of Intrinsic Motivation on Employee Creativity During the COVID-19 Pandemic: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 12, 660829.
- Cho, Y. J., & Perry, J. L. (2012). Intrinsic Motivation and Employee Attitudes: Role of Managerial Trustworthiness, Goal Directedness, and Extrinsic Reward Expectancy. *Review of Public Personnel Administration*, 32(4). <https://doi.org/10.1177/0734371X11421495>
- Chunling Zhu, R. (2017). Followers' Innovative Behavior in Organizations: The Role of Transformational Leadership, Psychological Capital and Knowledge Sharing. *Frontiers of Business Research in China*. <https://doi.org/10.3868/s070-005-016-0023-0>
- Cordery, J., & Parker, S. K. (2012). Work Design: Creating Jobs and Roles That Promote Individual Effectiveness. In *The Oxford Handbook of Organizational Psychology* (Vol. 1). <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199928309.013.0009>
- Cummings, J. (2003). Knowledge sharing: a review of the literature. In *Enhancing development effectiveness through excellence and independence in evaluation*.
- Cummings, J. N. (2004). Work Groups, Structural Diversity, and Knowledge Sharing in a Global Organization. In *Management Science*. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1030.0134>
- Damodaran, L., & Olphert, W. (2000). Barriers and facilitators to the use of knowledge management systems. *Behaviour and Information Technology*. <https://doi.org/10.1080/014492900750052660>
- Davenport, T., & Prusak, L. (2000). Working knowledge: Managing what your organization knows. *Harvard Business School Press*.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The undermining and supporting effects of rewards for intrinsically motivated activities. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 76(1), 66-86.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1). <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., & Van Hootegem, G. (2012). Job Design and Innovative Work Behavior: One Size Does Not Fit All Types of Employees. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*. <https://doi.org/10.7341/2012841>
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., Vandekerckhove, S., & Hootegem, G. Van.

- (2012). Job Design and Innovative Work Behavior: Enabling Innovation Through Active or Low-Strain Jobs? *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2158618>
- DePasque, S., & Tricomi, E. (2015). Effects of intrinsic motivation on feedback processing during learning. *NeuroImage*, 119. <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2015.06.046>
- Devloo, T., Anseel, F., De Beuckelaer, A., & Salanova, M. (2015). Keep the fire burning: Reciprocal gains of basic need satisfaction, intrinsic motivation and innovative work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(4). <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.931326>
- Dewett, T. (2007). Linking intrinsic motivation, risk taking, and employee creativity in an R&D environment. *R and D Management*, 37(3). <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2007.00469.x>
- Dey, T., & Mukhopadhyay, S. (2018). Linkage between contextual factors, knowledge-sharing mediums, and behaviour: Moderating effect of knowledge-sharing intentions. *Knowledge and Process Management*, 25(1). <https://doi.org/10.1002/kpm.1558>
- du Plessis, M. (2007). The role of knowledge management in innovation. In *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/13673270710762684>
- Dutschke, G., Jacobsohn, L., Dias, A., & Combadão, J. (2019). The job design happiness scale (JDHS). *Journal of Organizational Change Management*, 32(7). <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2018-0035>
- Dysvik, A., Kuvaas, B., & Buch, R. (2014). Perceived training intensity and work effort: The moderating role of perceived supervisor support. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(5). <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.764602>
- Fischer, C., Malycha, C. P., & Schafmann, E. (2019). The influence of intrinsic motivation and synergistic extrinsic motivators on creativity and innovation. *Frontiers in Psychology*, 10(FEB). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00137>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Foss, N. J., Pedersen, T., Reinholt Fosgaard, M., & Stea, D. (2015). Why Complementary HRM Practices Impact Performance: The Case of Rewards, Job Design, and Work Climate in a Knowledge-Sharing Context. *Human Resource Management*, 54(6). <https://doi.org/10.1002/hrm.21649>
- Fraccaroli, F., Zaniboni, S., & Truxillo, D. (2017). Job design and older workers. In *Advanced Series in Management* (Vol. 17). <https://doi.org/10.1108/S1877-636120170000017008>
- Fullwood, R., Rowley, J., & McLean, J. (2019). Exploring the factors that influence knowledge sharing between academics. *Journal of Further and Higher Education*, 43(8). <https://doi.org/10.1080/0309877X.2018.1448928>
- Gagné, M., Tian, A. W., Soo, C., Zhang, B., Ho, K. S. B., & Hosszu, K. (2019). Different motivations for knowledge sharing and hiding: The role of motivating work design. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7). <https://doi.org/10.1002/job.2364>

- Garg, S., Singh, D., & Sharma, B. (2022). Unveiling the interplay of intrinsic motivation, mindfulness, and coworker support on employee innovative behavior: A moderating role of organizational culture. *International Journal of Human Resource Management*, 33(10), 2360-2383.
- Gao, Y., Zhang, Y., & Wang, J. (2023). Job Design and Employee Innovation: The Mediating Role of Job Stress. *Human Factors and Ergonomics Society Open Access Proceedings*, 11(1), 1-6.
- Gerlach et al., 2020. Ambidextrous leadership and innovation performance: A longitudinal study. *Leadership & Organization Development Journal*, 41 (2020), pp. 383-398
- Ghani Al-Saffar, N. A., & Obeidat, A. M. (2020). The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. *Management Science Letters*, 10(1). <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.014>
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gong, Y., Huang, J., Wang, X., & Zheng, Y. (2018). The moderating effects of psychological safety and job autonomy on the relationship between servant leadership and employee creativity. *Journal of business ethics*, 152(2), 339-354.
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of Individual-Level Innovation at Work: A Meta-Analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*. <https://doi.org/10.1037/a0018556>
- Henttonen, K., Kianto, A., & Ritala, P. (2016). Knowledge sharing and individual work performance: an empirical study of a public sector organisation. *Journal of Knowledge Management*, 20(4). <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0414>
- Hoang, N. D., Thanh, V. B., Mai, V. T., Van Tung, L., & Quyen, H. V. T. (2020). Knowledge sharing influence on innovation: A case of textile and garment enterprises in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(7). <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.555>
- Holman, D., Totterdell, P., Axtell, C., Stride, C., Port, R., Svensson, R., & Zibarras, L. (2012). Job Design and the Employee Innovation Process: The Mediating Role of Learning Strategies. *Journal of Business and Psychology*, 27(2). <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9242-5>
- Hsiao, H.-C., Chang, J.-C., Tu, Y.-L., & Chen, S.-C. (2011). The Influence of Teachers' Self-efficacy on Innovative Work Behavior. *International Conference on Social Science and Humanity*, 5(1).
- Hülshager, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). Team-Level Predictors of Innovation at Work: A Comprehensive Meta-Analysis Spanning Three Decades of Research. *Journal of Applied Psychology*, 94(5). <https://doi.org/10.1037/a0015978>
- Iberahim, H., Shamsul, A. S., Azhar, F. A., & Aminuddin, Z. H. (2020). Exploring Job Design as Predictors of Job Performance at A Malaysian Automobile Company. *Jurnal Intelek*, 15(2). <https://doi.org/10.24191/ji.v15i2.303>

- Ipe, M. (2003). Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework. *Human Resource Development Review*.
<https://doi.org/10.1177/1534484303257985>
- Isen, A. M., & Reeve, J. (2005). The influence of positive affect on intrinsic and extrinsic motivation: Facilitating enjoyment of play, responsible work behavior, and self-control. In *Motivation and Emotion* (Vol. 29, Issue 4).
<https://doi.org/10.1007/s11031-006-9019-8>
- Jaberi, E. (2016). The Effect of Knowledge Sharing on Innovative Behavior among Employee of Besat Hospital in City of Hamedan. In *International Academic Journal of Accounting and Financial Management* (Vol. 3, Issue 4).
- Janssen, O., Van De Vliert, E., & West, M. (2004). The bright and dark sides of individual and group innovation: A Special Issue introduction. In *Journal of Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/job.242>
- Johnson, M. A., Peterson, M. S., & Shalley, C. E. (2022). The Paradox of Passion: When Passion for Work Leads to Burnout and Reduced Creativity. *Journal of Applied Psychology*, 107(1), 1-22.
- Jiang, J., Yang, J., & Li, F. (2014). The Effects of Job Design on Employee Innovation: A Multilevel Study. *Human Resource Management*, 49(4), 599-616.
- Judge, T. A., et al. (2004). The effect of job design on intrinsic motivation and employee performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 747-767
- Kamaşak, R., & Bulutlar, F. (2010). The influence of knowledge sharing on innovation. *European Business Review*, 22(3).
<https://doi.org/10.1108/09555341011040994>
- Karim, D. N., & Majid, A. H. B. A. (2018). Autonomous job design and knowledge sharing behavior: the mediating role of public service motivation. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, VI(4), 607–622.
- Kessel, M., Hannemann-Weber, H., & Kratzer, J. (2012). Innovative work behavior in healthcare: The benefit of operational guidelines in the treatment of rare diseases. *Health Policy*, 105(2–3).
<https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2012.02.010>
- Khorakian, A., Mohammadi Shahroodi, H., Jahangir, M., & Nikkhah Farkhani, Z. (2019). Innovative Work Behavior in Public Organizations: The Roles of Ethical and Knowledge Sharing Behaviors. *Creativity Research Journal*, 31(2). <https://doi.org/10.1080/10400419.2019.1607444>
- Kimwolo, A., & Cheruiyot, T. (2019). Intrinsically motivating idiosyncratic deals and innovative work behaviour. *International Journal of Innovation Science*, 11(1). <https://doi.org/10.1108/IJIS-05-2017-0038>
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*.
<https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660>
- Koednok, S., & Sungsanit, M. (2018). The influence of multilevel factors of human resource practices on innovative work behavior. *Journal of Behavioral Science*, 13(1).

- Kong, M., Xu, H., Zhou, A., & Yuan, Y. (2019). Implicit followership theory to employee creativity: The roles of leader-member exchange, self-efficacy and intrinsic motivation. *Journal of Management and Organization*, 25(1). <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.18>
- Kundu, S. C., Kumar, S., & Lata, K. (2019). Effects of perceived role clarity on innovative work behavior: a multiple mediation model. *RAUSP Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/rausp-04-2019-0056>
- Lam, L. W. (2012). Impact of competitiveness on salespeople's commitment and performance. *Journal of Business Research*, 65(9), 1328–1334. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.026>
- Lauche, K. (2005). Job design for good design practice. *Design Studies*, 26(2). <https://doi.org/10.1016/j.destud.2004.09.002>
- Lee, J. N. (2001). The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on IS outsourcing success. *Information and Management*. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(00\)00074-4](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(00)00074-4)
- Li, N., Wang, X., & Yang, Z. (2021). The Effects of Job Design on Intrinsic Motivation: A Multilevel Investigation. *Journal of Occupational Psychology*, 94(4), 1027-1048.
- McGuirk, H., Lenihan, H., & Hart, M. (2015). Measuring the impact of innovative human capital on small firms' propensity to innovate. *Research Policy*, 44(4). <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.11.008>
- Messmann, G., & Mulder, R. H. (2012). Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct. *Human Resource Development International*, 15(1). <https://doi.org/10.1080/13678868.2011.646894>
- Model Determinan Perilaku Inovatif pada Mahasiswa yang Berwirausaha. (2015). *Model Determinan Perilaku Inovatif Pada Mahasiswa Yang Berwirausaha*, 38(2). <https://doi.org/10.22146/jpsi.7648>
- Montani, F., Dagenais-Desmarais, V., Giorgi, G., & Grégoire, S. (2018). A Conservation of Resources Perspective on Negative Affect and Innovative Work Behaviour: the Role of Affect Activation and Mindfulness. *Journal of Business and Psychology*, 33(1). <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9480-7>
- Montani, F., & Staglianò, R. (2021). Innovation in times of pandemic: The moderating effect of knowledge sharing on the relationship between COVID-19-induced job stress and employee innovation. *R and D Management*. <https://doi.org/10.1111/radm.12457>
- Muchiri, M. K., McMurray, A. J., Nkhoma, M., & Pham, H. C. (2020). Mapping Antecedents of Innovative Work Behavior: A Conceptual Review. *The Journal of Developing Areas*, 54(4). <https://doi.org/10.1353/jda.2020.0047>
- Mura, M., Lettieri, E., Radaelli, G., & Spiller, N. (2013). Promoting professionals' innovative behaviour through knowledge sharing: The moderating role of social capital. *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2013-0105>
- Mustika, S. I., Rahardjo, K., & Prasetya, A. (2020). *The Effect of Perceived Organizational Support on Knowledge Sharing and Innovative Work Behavior*. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.201116.012>

- Nasir, N., Halimatussakdiah, H., Suryani, I., Zuhra, S. E., Armia, S., & Mahdani, M. (2019). *How Intrinsic Motivation and Innovative Work Behavior Affect Job Performance*. <https://doi.org/10.2991/agc-18.2019.91>
- Nguyen, T. P. L., Tran, N. M., Doan, X. H., & Van Nguyen, H. (2020). The impact of knowledge sharing on innovative work behavior of Vietnam telecommunications enterprises employees. *Management Science Letters*, *10*(1). <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.016>
- Obrenovic, B., Jianguo, D., Tsoy, D., Obrenovic, S., Khan, M. A. S., & Anwar, F. (2020). The Enjoyment of Knowledge Sharing: Impact of Altruism on Tacit Knowledge-Sharing Behavior. *Frontiers in Psychology*, *11*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01496>
- Oldham, G. R., & Richard Hackman, J. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. In *Journal of Organizational Behavior* (Vol. 31, Issues 2–3). <https://doi.org/10.1002/job.678>
- Organizational climate as a predictor of innovative work behavior. (2010). *African Journal of Business Management*, *4*(15).
- Parker, S. K., & Grant, A. M. (2009). Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives Adam M. Grant and Sharon K. Parker. *Journal of Chemical Information and Modeling*.
- Parzefall, M.-R., Seeck, H., & Leppänen, A. (2008). Employee innovativeness in organizations: A review. *Liiketaloudellinen Aikakauskirja*, *2*.
- Pee, L. G., & Lee, J. (2015). Intrinsically motivating employees' online knowledge sharing: Understanding the effects of job design. *International Journal of Information Management*, *35*(6). <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.08.002>
- Pervan, M., Curak, M., & Pavic Kramaric, T. (2018). The Influence of Industry Characteristics and Dynamic Capabilities on Firms' Profitability. *International Journal of Financial Studies*, *6*(4), 1–19. <https://doi.org/10.3390/ijfs6010004>
- Phung, V. D., Hawryszkiewicz, I., Chandran, D., & Ha, B. M. (2017). Knowledge sharing and innovative work behaviour: A case study from vietnam. *Proceedings of the 28th Australasian Conference on Information Systems, ACIS 2017*.
- Prabhu, V., Sutton, C., & Sauser, W. (2008). Creativity and certain personality traits: Understanding the mediating effect of intrinsic motivation. *Creativity Research Journal*, *20*(1). <https://doi.org/10.1080/10400410701841955>
- Prieto, I. M., & Pérez-Santana, M. P. (2014). Managing innovative work behavior: The role of human resource practices. *Personnel Review*, *43*(2). <https://doi.org/10.1108/PR-11-2012-0199>
- Pulakos, E. D., Dorsey, D. W., & Borman, W. C. (2003). Hiring for knowledge-based competition. In *Managing Knowledge for Sustained Competitive Advantage*.
- Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M., & Spiller, N. (2014). Knowledge sharing and innovative work behaviour in healthcare: A micro-level investigation of direct and indirect effects. *Creativity and Innovation Management*. <https://doi.org/10.1111/caim.12084>

- Ranasinghe, V. R., & Samarasinghe, S. M. (2019). The Effect of Workplace Spirituality on Innovative Work Behavior. *International Business Research*, 12(12). <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n12p29>
- Resta, D., Grant, A. M., & Shepherd, D. J. (2021). The Downside of Knowledge Sharing: How Excessive Knowledge Sharing Can Lead to Information Overload and Hinder Innovation. *Academy of Management Journal*, 64(4), 1046-1067.
- Riana, I. G., Rihayana, I. G., & Kumala Ratih, I. A. D. (2019). Creating innovation through knowledge sharing and absorptive capacity. *Polish Journal of Management Studies*, 19(1). <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.1.26>
- Rohman, A., Eliyana, A., Purwana, D., & Hamidah. (2020). Individual and organizational factors' effect on knowledge sharing behavior. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1). [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1\(3\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1(3))
- Russo, G. (2017). Job design and skill development in the workplace. *Research in Labor Economics*, 45. <https://doi.org/10.1108/S0147-912120170000045011>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1). <https://doi.org/10.1037//0003-066x.55.1.68>
- Saether, E. A. (2020). Creativity-Contingent Rewards, Intrinsic Motivation, and Creativity: The Importance of Fair Reward Evaluation Procedures. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00974>
- Saffar and Obeidat, 2020. The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. *Management Science Letters*, 10 (2020), pp. 77-90
- Sauermann, H., Cohen, W. M., Arora, A., Edwards, J. R., Larrick, R. P., & Mitchell, W. (2008). Individual incentives as drivers of innovative processes and performance. *Department of Business Administration, Graduate School*.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*. <https://doi.org/10.5465/256701>
- Shahab, H., & Imran, R. (2018). Cultivating University Teachers' Innovative Work Behavior: The Case of Pakistan. *Business & Economic Review*, 10(1). <https://doi.org/10.22547/ber/10.1.7>
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management*, 30(6). <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.007>
- Sharit, J., & Czaja, S. J. (2012). Job Design and Redesign for Older Workers. In *The Oxford Handbook of Work and Aging*. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195385052.013.0143>
- Shin, J., & Grant, A. M. (2019). Bored by interest: How intrinsic motivation in one task can reduce performance on other tasks. *Academy of Management Journal*, 62(2). <https://doi.org/10.5465/amj.2017.0735>
- Shin, M. (2004). A framework for evaluating economics of knowledge management systems. *Information and Management*. <https://doi.org/10.1016/j.im.2003.06.006>

- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2021). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0*. CV. Andi Offset.
- Simons, J., Leverett, S., & Beaumont, K. (2020). Success of distance learning graduates and the role of intrinsic motivation. *Open Learning*, 35(3). <https://doi.org/10.1080/02680513.2019.1696183>
- Simonton, D. K., West, M. A., & Farr, J. L. (1992). Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies. *Administrative Science Quarterly*, 37(4). <https://doi.org/10.2307/2393481>
- Solimun. (2011). *Analisis Variabel moderasi dan Mediasi*. Program Studi Statistika FMIPA Universitas Brawijaya.
- Solimun. (2017). *Penguatan Confirmatory Research Permodelan Persamaan Struktural dengan Pendekatan WarpPLS* (Laboratori).
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). BAB III Metode Penelitian Menurut Sugiyono 2017. *Statistical Field Theor*, 53(9).
- Taberero, C., & Hernández, B. (2011). Self-efficacy and intrinsic motivation guiding environmental behavior. *Environment and Behavior*, 43(5). <https://doi.org/10.1177/0013916510379759>
- Tanzeh, A. (2011). *Metodologi Penelitian Praktis*. Teras.
- Theurer, C. P., Tumasjan, A., & Welpe, I. M. (2018). Contextual work design and employee innovative work behavior: When does autonomy matter? *PLoS ONE*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0204089>
- Tsai, W. P., & Wang, Y. R. (2013). The influence of job design and knowledge-sharing behavior on employee creativity: A moderated mediation model. *Journal of organizational behavior*, 34(2), 233-252.
- Tsai, W. P., & Wang, Y. R. (2014). The moderating effects of psychological safety on the relationship between job design and knowledge-sharing behavior. *Journal of organizational behavior*, 35(6), 857-877.
- Uma Sekaran, R. B. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*, Edisi 6 Buku 1, Cetakan Kedua. In *Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610*.
- Usmanova, N., Yang, J., Sumarlia, 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*. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-11-2019-0177>
- Van Den Hooff, B., & Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6). <https://doi.org/10.1108/13673270410567675>
- Wang, W., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing and employee creativity: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of organizational behavior*, 31(2), 223-242.
- Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10).

- <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.02.017>
- Wang, J., Yang, J., & Xue, Y. (2017). Subjective well-being, knowledge sharing and individual innovation behavior: The moderating role of absorptive capacity. *Leadership and Organization Development Journal*. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2015-0235>
- Wang, J., Wang, X., & Zhu, M. (2021). The Impact of Job Design and Organizational Culture on Employee Knowledge Sharing: A Multilevel Analysis. *Journal of Knowledge Management*, 25(8), 1586-1608.
- Wang, J., Zhang, J., & Turban, M. T. (2022). The Dark Side of Job Autonomy: How Excessive Autonomy Can Hinder Employee Creativity. *Journal of Management Studies*, 59(8), 1278-1303.
- West, M. A. (2002). Sparkling fountains or stagnant ponds: An integrative model of creativity and innovation implementation in work groups. In *Applied Psychology* (Vol. 51, Issue 3). <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00951>
- Wiedersheim, A., Stumpf, S. A., & Schein, E. H. (2016). Knowledge sharing in organizations: A review and a research agenda. *Journal of management*, 42(4), 1013-1041.
- Wu, L., Wei, L. Q., Zhang, Y., & Han, T. (2011). Employee experienced HPWPs and job performance: Roles of person-job fit and intrinsic motivation. *Frontiers of Business Research in China*, 5(3). <https://doi.org/10.1007/s11782-011-0134-3>
- Yang, Z., Wang, Y., & Wang, X. (2023). The Moderating Role of Psychological Safety on the Relationship Between Job Design and Employee Innovation. *Journal of Business Research*, 144, 106215.
- Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2021). Creative leadership, innovation climate and innovation behaviour: the moderating role of knowledge sharing in management. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0199>
- Yi, L., Uddin, M. A., Das, A. K., Mahmood, M., & Sohel, S. M. (2019). Do transformational leaders engage employees in sustainable innovative work behaviour? Perspective from a developing country. *Sustainability (Switzerland)*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/su11092485>
- Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How Ethical Leadership Influence Employees' Innovative Work Behavior: A Perspective of Intrinsic Motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2). <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1455-7>
- Yu, C., Yu, T. F., & Yu, C. C. (2013). Knowledge sharing, organizational climate, and innovative behavior: A cross-level analysis of effects. *Social Behavior and Personality*, 41(1). <https://doi.org/10.2224/sbp.2013.41.1.143>
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2). <https://doi.org/10.5465/amj.2010.49388995>
- Zareen, M., & Razzaq, K. (2013). Impact of Employee Retention on Performance: The Moderating Role of Employee Psychological Perception towards Retention Plan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee

- creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*.
<https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037118>
- Zhang, Y., Lin, C. H., Zhang, D., & Choi, Y. (2017). Motivation, strategy, and English as a foreign language vocabulary learning: A structural equation modelling study. *British Journal of Educational Psychology*, 87(1).
<https://doi.org/10.1111/bjep.12135>
- Zhong, Z., Hu, D., Zheng, F., Ding, S., & Luo, A. (2018). Relationship between information-seeking behavior and innovative behavior in Chinese nursing students. *Nurse Education Today*, 63.
<https://doi.org/10.1016/j.nedt.2018.01.004>
- Zuraik, A., Kelly, L., & Dyck, L. R. (2020). Individual innovative work behaviour: Effects of personality, team leadership and climate in the us context. *International Journal of Innovation Management*, 24(5).
<https://doi.org/10.1142/S1363919620500784>