

MENDORONG KINERJA INOVATIF: KAJIAN INTERAKSI ANTARA KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOR, KOMPETENSI PROFESIONAL, DAN MOTIVASI BERPRESTASI DI KPPBC TIPE MADYA PABEAN A SEMARANG

Iqbal Muttaqien¹, Ibnu Khajar²
iqbal.unissula@gmail.com¹
Universitas Islam Sultan Agung

Abstrak

Penelitian ini menggunakan metode penelitian eksplanatori asosiatif untuk menyelidiki hubungan antara kompetensi profesional, motivasi berprestasi, dan kinerja inovatif SDM di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang, dengan Knowledge Sharing Behavior (KSB) sebagai variabel pemediasi. Populasi penelitian terdiri dari 203 karyawan, dan sampel diambil secara sensus. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner ber-skala Likert 1 hingga 5 dan dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diuji diterima, mengindikasikan adanya hubungan positif dan signifikan antara variabel-variabel yang dianalisis. Kompetensi profesional memiliki pengaruh signifikan terhadap KSB dengan koefisien 0.504 dan T-statistics 8.905, serta terhadap kinerja inovatif dengan koefisien 0.251 dan T-statistics 3.903. Motivasi berprestasi juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap KSB dengan koefisien 0.503 dan T-statistics 7.689, serta terhadap kinerja inovatif dengan koefisien 0.167 dan T-statistics 2.667. Selain itu, KSB memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja inovatif dengan koefisien 0.202 dan T-statistics 2.705. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompetensi profesional dan motivasi berprestasi secara langsung meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan dan kinerja inovatif, dengan perilaku berbagi pengetahuan yang berkontribusi pada peningkatan kinerja inovatif.

Kata kunci: Kompetensi Profesional; Motivasi Berprestasi; Perilaku Berbagi Pengetahuan; Kinerja Inovatif

Abstract

This study employs an explanatory associative research method to investigate the relationships between professional competence, achievement motivation, and innovative performance of human resources at the Customs and Excise Office of Type Madya Pabean A Semarang, with Knowledge Sharing Behavior (KSB) serving as a mediating variable. The research population consists of 203 employees, with a census sampling method applied. Primary data was collected through a 1 to 5 Likert scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares (PLS). The results indicate that all tested hypotheses are accepted, showing significant positive relationships among the analyzed variables. Professional competence has a significant effect on KSB, with a coefficient of 0.504 and T-statistics of 8.905, and on innovative performance with a coefficient of 0.251 and T-statistics of 3.903. Achievement motivation also shows a significant effect on KSB, with a coefficient of 0.503 and T-statistics of 7.689, and on innovative performance with a coefficient of 0.167 and T-statistics of 2.667. Furthermore, KSB significantly influences innovative performance, with a coefficient of 0.202 and T-statistics of 2.705. These findings suggest that both professional competence and achievement motivation directly enhance knowledge sharing behavior and innovative performance, with knowledge sharing behavior contributing to increased innovative performance.

Keywords: Professional Competence; Achievement Motivation; Knowledge Sharing Behavior; Innovative Performance

PENDAHULUAN

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (Bea Cukai) memiliki peran krusial dalam mengelola arus barang di pintu masuk Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam era globalisasi ini, tantangan yang dihadapi oleh Bea Cukai semakin kompleks dengan

adanya perkembangan teknologi, perubahan regulasi, dan dinamika pasar yang cepat. Kinerja inovatif mencerminkan kemampuan suatu organisasi atau individu untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru, proses baru, atau produk baru yang tidak hanya memecahkan masalah yang ada tetapi juga memberikan nilai tambah atau keuntungan kompetitif (Hughes et al. 2018). Kinerja inovatif melibatkan pengembangan ide dan konsep baru, implementasi solusi kreatif, serta perbaikan terus-menerus terhadap proses dan metode kerja yang ada (Abbas, Sajid, and Mumtaz 2018). Organisasi yang memiliki kinerja inovatif juga cenderung terbuka terhadap adopsi teknologi baru dan responsif terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis (Olabode, Sunday, and Akpoyomare 2021). Dengan fokus pada inovasi, organisasi dapat meningkatkan efisiensi operasional, mempertahankan daya saing, dan menciptakan nilai tambah yang signifikan bagi pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya (Leofianti, Sulastiana, and Hinduan 2015). Kompetensi profesional merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif dalam konteks tertentu (Muxammad and Usibjonovich 2022). Dalam lingkungan kerja Bea Cukai, kompetensi ini mencakup pemahaman mendalam tentang hukum dan regulasi kepabeanan, keahlian teknis dalam proses penelitian dan analisis data, serta kemampuan interpersonal untuk berkomunikasi secara efektif dengan pemangku kepentingan yang beragam. Keberhasilan seorang pegawai Bea Cukai tidak hanya tergantung pada pengetahuan teoritis tentang peraturan, tetapi juga pada kemampuan praktis untuk mengaplikasikannya dalam situasi nyata.

Kemampuan untuk memahami dan menerapkan peraturan serta prosedur kepabeanan yang kompleks menjadi sangat penting bagi SDM Bea Cukai yang sering kali dihadapkan pada situasi yang rumit dan bervariasi. Petugas Bea Cukai harus mampu memahami kerangka hukum yang berlaku di berbagai yurisdiksi dan menerapkannya dengan tepat saat berhadapan dengan impor, ekspor, dan transit barang. Ini membutuhkan pemahaman mendalam tentang peraturan internasional dan nasional yang berkaitan dengan perdagangan internasional, serta kemampuan untuk menafsirkan dan mengaplikasikan regulasi tersebut dengan akurat dalam situasi yang kompleks dan sering kali berubah-ubah.

Selain itu, kemampuan untuk memahami dan menerapkan prosedur kepabeanan yang kompleks juga merupakan aspek penting dari kompetensi profesional dalam Bea Cukai. Proses kepabeanan melibatkan serangkaian langkah yang terstruktur dan terkadang rumit, mulai dari pemeriksaan barang hingga penyelesaian kepabeanan. Seorang petugas Bea Cukai harus memiliki pemahaman yang kuat tentang prosedur-prosedur ini, termasuk proses dokumentasi, pengawasan, dan pengendalian barang, serta kemampuan untuk mengelola proses-proses ini dengan efisien dan efektif.

Selain kompetensi, motivasi berprestasi juga memiliki peran yang krusial dalam mendorong kinerja inovasi (Kurniawan and Pratiwi 2021). Individu yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi cenderung lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan lebih bersemangat dalam mencoba solusi-solusi yang inovatif (Brunstein and Heckhausen 2018).

Motivasi berprestasi merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan yang ambisius (Anderman 2020). Tingginya motivasi berprestasi dapat meningkatkan semangat kerja dan kemauan untuk menghadapi tantangan yang kompleks (Groening and Binnewies 2019). Di dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti Bea Cukai, di mana tantangan kompleks seringkali muncul, tingginya motivasi berprestasi dapat menjadi kunci untuk mempertahankan semangat dan daya juang

(Werdhiastutie, Suhariadi, and Partiwii 2020). Dengan memiliki motivasi yang kuat, individu cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan lebih mampu menjaga fokus serta dedikasi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Smith 2015). Oleh karena itu, membangkitkan dan memelihara motivasi berprestasi di kalangan SDM Bea Cukai adalah strategi yang penting untuk meningkatkan kinerja inovatif dan produktifitas secara keseluruhan. Motivasi berprestasi memainkan peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku individu di tempat kerja. Dorongan internal untuk mencapai tujuan yang ambisius mendorong individu untuk mengejar kesempatan, menyelesaikan tugas dengan efisien, dan mencari solusi kreatif terhadap masalah yang dihadapi. Meskipun pentingnya kompetensi profesional dan motivasi berprestasi diakui, peningkatan kinerja inovatif SDM Bea Cukai masih dihadapkan pada sejumlah tantangan. Tantangan tersebut dapat berupa kurangnya sumber daya, perubahan regulasi yang cepat, dan resistensi terhadap perubahan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Santoso et al. (2020) menemukan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara Kompetensi Profesional terhadap Kinerja inovasi. Namun, hasil ini bertentangan dengan temuan yang menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara Kompetensi Profesional dan perilaku kerja inovatif, seperti yang disampaikan oleh (Asurakkody and Kim 2020).

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan and Pratiwi (2021) juga menunjukkan bahwa Motivasi tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja inovasi. Namun, temuan ini berlawanan dengan pemahaman bahwa Motivasi intrinsik dianggap memiliki dampak yang signifikan terhadap berbagi pengetahuan tacit, seperti yang diamati oleh (Johan et al. 2021).

Kesimpulan dari penelitian-penelitian ini menunjukkan adanya perbedaan pandangan mengenai hubungan antara kompetensi profesional, motivasi, dan kinerja inovasi. Hal ini menimbulkan kebutuhan akan penelitian lebih lanjut untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mungkin memengaruhi keterkaitan antara kompetensi, motivasi, dan kinerja inovasi secara lebih mendalam. Berdasarkan variasi hasil penelitian mengenai peran kompetensi dalam meningkatkan kinerja inovatif, Knowledge Sharing Behavior (KSB) dianggap sebagai variabel intervening. KSB merujuk pada kecenderungan individu untuk saling berbagi pengetahuan, pengalaman, dan informasi di tempat kerja (Singh 2018a). Dalam konteks penelitian ini, KSB menjadi faktor krusial yang memfasilitasi pertukaran pengetahuan di antara individu dalam organisasi. Dengan berbagi pengetahuan melalui KSB, individu dapat memperluas pemahaman dan keterampilannya.

Knowledge Sharing Behavior menciptakan kesempatan untuk munculnya ide-ide baru, solusi kreatif, dan pendekatan inovatif dalam menangani tantangan atau menciptakan peluang baru (Razak et al. 2016). Melalui KSB, individu dapat memanfaatkan kompetensinya secara lebih efektif dan efisien. Dengan akses yang lebih luas terhadap pengetahuan, individu dapat mengaplikasikan kompetensi mereka dalam berbagai konteks, yang pada akhirnya meningkatkan potensi untuk menghasilkan inovasi (Helmy, Adawiyah, and Banani 2019).

Maka dengan demikian tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki keterkaitan antara kompetensi profesional, motivasi berprestasi, dan kinerja inovatif SDM Bea Cukai, dengan Knowledge Sharing Behavior (KSB) sebagai variabel pemediasi. Dengan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja inovatif, diharapkan dapat dirumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja keseluruhan SDM Bea Cukai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menguji pengaruh antara variabel kompetensi profesional, motivasi berprestasi dan kinerja inovatif. Pada bab ini diuraikan tentang arah dan cara melaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, sumberdata, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel dan indikator serta teknis analisis data.

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan.

Berkaitan dengan hal tersebut diatas maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan sifat "explanatory Research" atau penelitian yang bersifat menjelaskan, artinya penelitian ini menekankan pada hubungan antar variabel penelitian dengan menguji hipotesis uraiannya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variabel. (Singarimbun, 1995)

2. Sumber data Penelitian

- 1) Data Primer. Data Primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden penelitian. Data ini diambil berdasarkan questionnaire yang di bagikan kepada responden. Adapun yang termasuk dalam data primer adalah tanggapan responden terhadap variabel penelitian yang mencakup Kompetensi profesional, motivasi profesional dan kinerja inovatif.
- 2) Data Sekunder Data Sekunder adalah data yang telah diolah oleh orang atau lembaga lain dan telah dipublikasikan. Data tersebut diperoleh dari majalah majalah, laporan instansi terkait maupun dari literatur literatur yang ada meliputi : jumlah personil, struktur organisasi, deskripsi Jabatan, dan lain lain.

3. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini Pengumpulan data yang dilakukan adalah:

- 1) Studi Pustaka, metode ini digunakan untuk memperoleh data sekunder, yaitu meliputi data struktur organisasi, jumlah karyawan, data karyawan, absensi, gaji, tingkat pelanggaran karyawan, dsb.
- 2) Observasi. Menurut Hadi (2000) Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena fenomena yang diselidiki. Observasi atau pengamatan langsung dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang keadaan dan kegiatan yang dilakukan di obyek penelitian.
- 3) Penyebaran Questionaire, merupakan metode pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Questioner diserahkan secara langsung pada responden dan dikembalikan pada peneliti dalam kurun waktu 7 hari setelah pengajuan questionnaire.

Metode penyebaran questionnaire ini direkomendasikan untuk digunakan karena memiliki keuntungan dapat menghubungi responden yang sulit ditemui, lebih murah, dan responden memiliki waktu untuk mempertimbangkan jawaban secara langsung. (Sekaran, 1992; Cooper dan Emory, 1995) Penilaian atas jawaban responden dalam penelitian ini menggunakan skala Likert dengan penentuan skoring atas jawaban tiap item dari masing masing responden sebagai berikut:

1. Skor 5 untuk pilihan jawaban Sangat Setuju (SS)
2. Skor 4 untuk pilihan jawaban Setuju (S)
3. Skor 3 untuk pilihan jawaban Cukup Setuju (CS)
4. Skor 2 untuk pilihan jawaban Tidak Setuju (TS)
5. Skor 1 untuk pilihan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)

4. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang. Adapun metode pengambilan sampel adalah "sensus" apabila jumlah populasinya kurang dari 200 maka seluruh jumlah populasi dijadikan sebagai sampel sensus (Istijanto, 2005) Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang sebanyak 203 responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Responden

Deskripsi responden merupakan suatu proses mendeskripsikan para responden berdasarkan karakteristiknya. Data responden diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian pada tanggal 4 sampai dengan 12 Agustus 2024 kepada seluruh pegawai di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang. Hasil penyebaran kuesioner penelitian diperoleh sebanyak 203 kuesioner yang terisi lengkap dan dapat diolah. Deskripsi responden dapat disajikan sesuai karakteristik responden berikut:

Tabel 1 Gambaran Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Total Sampel n=203	
		Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	Pria	150	73.9
	Wanita	53	26.1
2.	Usia		
	21 - 30 tahun	81	39.9
	31 - 40 tahun	79	38.9
	41 - 50 tahun	29	14.3
	51 - 60 tahun	14	6.9
3.	Pendidikan		
	SMA/SMK	6	3.0
	Diploma	93	45.8
	S1	90	44.3
	S2	13	6.4
	S3	1	.5
4.	Masa kerja		
	0 - 10 tahun	103	50.7
	11 - 20 tahun	69	34.0
	21 - 30 tahun	22	10.8
	> 30 tahun	9	4.4

Sajian data pada Tabel 1 di atas memperlihatkan bahwa sebagian besar responden adalah pria yaitu sebanyak 150 responden (73,9%), sedangkan responden wanita sebanyak 53 responden (26,1%). Jika dilihat dari segi usia, jumlah responden terbanyak adalah usia 21-30 tahun sebanyak 81 responden (39,9%), selanjutnya usia 31-40 tahun sebanyak 79 responden (38,9%). Pendidikan terakhir yang dimiliki responden adalah setara Diploma yaitu sebanyak 93 responden (45,8%). Pada tabel tersebut terlihat pula bahwa paling banyak responden telah bekerja antara 0 - 10 tahun sebanyak 103

responden (50,7%).

2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Pada bagian ini, analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Analisis ini dilakukan untuk memperoleh persepsi tentang kecenderungan responden untuk menanggapi item-item indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel tersebut dan untuk menentukan status variabel yang diteliti di lokasi penelitian.

Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu: kategori rendah, skor = 1,00 – 2,33, kategori sedang, skor = 2,34 – 3,66 dan kategori tinggi/baik, dengan skor 3,67 – 5,00. Deskripsi variabel secara lengkap terlihat pada tabel 2.

Tabel 2. Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
a	Kompetensi Profesional	3.84	
	1. Pemahaman terhadap suatu masalah	3.90	0.77
	2. Keahlian dan kapasitas dalam melaksanakan tugas (Ability)	3.82	0.72
	3. Sikap yang tepat (tahu bagaimana menjadi)	3.81	0.84
	4. keyakinan dan nilai-nilai (tahu seperti apa menjadi)	3.84	0.84
	5. penggunaan sarana dan sumber daya yang tersedia (bisa melakukan).	3.82	0.78
b	Motivasi Berprestasi	3.74	
	1. tugas dengan tingkat kesulitan sedang,	3.72	0.90
	2. kesenangan dalam bekerja secara mandiri,	3.69	0.82
	3. keinginan untuk menerima umpan balik terhadap keberhasilan	3.72	0.80
	4. kegagalan dalam menyelesaikan tugas	3.82	0.91
c	Knowledge sharing behaviours	3.80	
	1. berbagi pengetahuan secara sukarela,	3.80	1.02
	2. berkomunikasi dengan semua orang	3.73	0.93
	3. menerima pengetahuan dengan mudah	3.78	0.93
	4. mendapatkan pengetahuan dengan mudah	3.89	0.84
d	Kerja Inovatif	3.67	
	1. inovasi pelayanan	3.68	0.94
	2. inovasi proses,	3.72	0.95
	3. inovasi manajerial	3.62	0.92

Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai mean data variabel Kompetensi Profesional secara keseluruhan sebesar 3,84 terletak pada rentang kategori tinggi (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki kompetensi profesional yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kompetensi Profesional didapatkan dengan nilai mean tertinggi adalah indikator Pemahaman terhadap suatu masalah (3,90) dan terendah Sikap yang tepat (tahu bagaimana menjadi) (3,81).

Pada variabel Motivasi Berprestasi secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,74 terletak pada rentang kategori tinggi (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki motivasi yang tinggi untuk berprestasi. Hasil deskripsi data pada variabel Motivasi Berprestasi didapatkan dengan nilai mean tertinggi adalah indikator kegagalan dalam menyelesaikan tugas (3,82) dan terendah pada indikator kesenangan dalam bekerja secara mandiri (3,69).

Pada variabel Knowledge sharing behaviours secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,80 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya,

bahwa responden memiliki Knowledge sharing behaviours yang tinggi. Hasil deskripsi data pada variabel Knowledge sharing behaviours didapatkan dengan nilai mean tertinggi adalah indikator mendapatkan pengetahuan dengan mudah (3,89) dan terendah pada indikator berkomunikasi dengan semua orang (3,73).

Pada variabel Kinerja Inovatif secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,67 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa secara umum pegawai memiliki kinerja inovatif yang baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kinerja Inovatif didapatkan dengan nilai mean tertinggi adalah indikator inovasi proses (3,72) dan terendah pada indikator inovasi manajerial (3,62).

3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Dalam analisis PLS, evaluasi mendasar yang dilakukan yaitu evaluasi model pengukuran (outer model) dengan tujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten. Kriteria validitas diukur dengan convergent dan discriminant validity, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan composite reliability, Average Variance Extracted (AVE), dan Cronbach Alpha.

1) Convergent Validity

Evaluasi model pengukuran variabel laten dengan indikator reflektif dianalisis dengan melihat convergent validity setiap indikator. Pengujian convergent validity pada PLS dapat dilihat dari nilai loading faktor (outer loading) setiap indikator terhadap variabel latennya. Nilai outer loading di atas 0,70 sangat direkomendasikan (Ghozali, 2011).

1. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kompetensi Profesional

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel kompetensi profesional direfleksikan melalui lima indikator yaitu: Pemahaman terhadap suatu masalah (X1_1), Keahlian dan kapasitas dalam melaksanakan tugas (Ability) (X1_2), Sikap yang tepat (tahu bagaimana menjadi) (X1_3), keyakinan dan nilai-nilai (tahu seperti apa menjadi) (X1_4), dan penggunaan sarana dan sumber daya yang tersedia (bisa melakukan) (X1_5). Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Kompetensi Profesional sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk Kompetensi Profesional

	<i>Outer Loading</i>
1. Pemahaman terhadap suatu masalah	0.764
2. Keahlian dan kapasitas dalam melaksanakan tugas (Ability)	0.810
3. Sikap yang tepat (tahu bagaimana menjadi)	0.781
4. keyakinan dan nilai-nilai (tahu seperti apa menjadi)	0.853
5. penggunaan sarana dan sumber daya yang tersedia (bisa melakukan).	0.771

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Kompetensi Profesional memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kompetensi Profesional (X1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Pemahaman terhadap suatu masalah, Keahlian dan kapasitas dalam melaksanakan tugas (Ability), Sikap yang tepat (tahu bagaimana menjadi), keyakinan dan nilai-nilai (tahu seperti apa menjadi), dan penggunaan sarana dan sumber daya yang tersedia (bisa melakukan)

2. Evaluasi Model Motivasi Berprestasi

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Motivasi Berprestasi direfleksikan melalui empat indikator yaitu: Preferensi terhadap tugas-tugas dengan tingkat kesulitan sedang (X2_1), Kesenangan dalam bekerja secara mandiri (X2_2), Keinginan untuk menerima umpan balik terhadap keberhasilan (X2_3), dan kegagalan dalam

menyelesaikan tugas (X2_4). Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Motivasi Berprestasi sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk Motivasi Berprestasi

	<i>Outer Loading</i>
1. tugas dengan tingkat kesulitan sedang,	0.904
2. kesenangan dalam bekerja secara mandiri,	0.726
3. keinginan untuk menerima umpan balik terhadap keberhasilan	0.757
4. kegagalan dalam menyelesaikan tugas	0.888

Tabel dan gambar di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Motivasi Berprestasi memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Motivasi Berprestasi (X2) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Preferensi terhadap tugas-tugas dengan tingkat kesulitan sedang, Kesenangan dalam bekerja secara mandiri, Keinginan untuk menerima umpan balik terhadap keberhasilan, dan kegagalan dalam menyelesaikan tugas.

3. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Knowledge sharing behaviours

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Knowledge sharing behaviours direfleksikan melalui empat indikator yaitu: berbagi pengetahuan secara sukarela (Y1_1), berkomunikasi dengan semua orang (Y1_2), menerima pengetahuan dengan mudah (Y1_3), dan mendapatkan pengetahuan dengan mudah (Y1_4).

Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Knowledge sharing behaviours sebagai berikut:

Tabel 5 Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk Knowledge sharing behaviours

	Outer Loading
1. berbagi pengetahuan secara sukarela,	0.831
2. berkomunikasi dengan semua orang	0.907
3. menerima pengetahuan dengan mudah	0.900
4. mendapatkan pengetahuan dengan mudah	0.810

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Knowledge sharing behaviours memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Knowledge sharing behaviours (Y1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator berbagi pengetahuan secara sukarela, berkomunikasi dengan semua orang, menerima pengetahuan dengan mudah, dan mendapatkan pengetahuan dengan mudah.

5. Evaluasi Model Pengukuran Variabel Kinerja Inovatif

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kinerja Inovatif direfleksikan melalui tiga indikator yaitu: inovasi pelayanan (Y2_1), inovasi proses (Y2_2), dan Inovasi manajerial (Y2_3). Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Kinerja Inovatif sebagai berikut:

Tabel 6 Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk Kinerja Inovatif

	Outer Loading
1. Inovasi pelayanan	0.920
2. Inovasi proses,	0.852
3. Inovasi manajerial	0.915

Tabel di atas menunjukkan di mana seluruh nilai loading faktor indikator Kinerja Inovatif memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kinerja Inovatif mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid

secara convergent oleh indikator inovasi pelayanan, inovasi proses, dan Inovasi manajerial.

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel dalam penelitian ini.

2) Discriminant Validity

Discriminant validity yaitu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel laten berbeda dengan konstruk atau variabel lain secara teori dan terbukti secara empiris melalui pengujian statistik. Validitas diskriminan diukur dengan Fornell Lacker Criterion, HTMT, serta Cross loading. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil Uji Fornell Lacker Criterion

Pengujian validitas menggunakan kriteria Fornell-Larcker Criterion dilakukan dengan melihat nilai akar Average Variance Extract (AVE) dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Uji ini terpenuhi jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel.

Tabel 7 Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria Fornell-Larcker Criterion

	Kinerja inovatif	Knowledge sharing behaviours	Kompetensi Profesional	Motivasi berprestasi
Kinerja inovatif	0.896			
Knowledge sharing behaviours	0.746	0.863		
Kompetensi Profesional	0.667	0.625	0.796	
Motivasi berprestasi	0.574	0.506	0.605	0.822

Dari Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria discriminant validity yang tinggi, artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang.

Hal ini dapat berarti bahwa seluruh konstruk memiliki discriminant validity yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh konstruk atau variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

2. Hasil Uji Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

Pengujian validitas menggunakan kriteria Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima.

Tabel 8 Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

	Kinerja inovatif	Knowledge sharing behaviours	Kompetensi Profesional	Motivasi berprestasi
Kinerja inovatif				
Knowledge sharing behaviours	0.845			
Kompetensi Profesional	0.769	0.716		
Motivasi berprestasi	0.656	0.569	0.706	

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai-nilai dalam matrik HTMT tidak lebih dari 0,9. Artinya, model menunjukkan bahwa evaluasi validitas diskriminan dapat diterima. Dari hasil pengujian validitas diskriminan, dapat diketahui bahwa syarat uji Fornell-Larcker Criterion dan HTMT telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang

diestimasi memenuhi kriteria discriminant validity yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

3. Cross Loading

Hasil analisis mengenai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain dapat disajikan pada bagian tabel cross loading.

Tabel 9 Nilai Cross Loading

	Kinerja inovatif	Knowledge sharing behaviours	Kompetensi Profesional	Motivasi berprestasi
X1_1	0.545	0.462	0.764	0.526
X1_2	0.550	0.504	0.810	0.452
X1_3	0.478	0.445	0.781	0.482
X1_4	0.576	0.563	0.853	0.500
X1_5	0.500	0.506	0.771	0.451
X2_1	0.515	0.428	0.538	0.904
X2_2	0.341	0.293	0.458	0.726
X2_3	0.441	0.347	0.372	0.757
X2_4	0.552	0.544	0.596	0.888
Y1_1	0.636	0.831	0.602	0.483
Y1_2	0.665	0.907	0.520	0.417
Y1_3	0.696	0.900	0.493	0.405
Y1_4	0.571	0.810	0.541	0.441
Y2_1	0.920	0.675	0.564	0.511
Y2_2	0.852	0.640	0.632	0.522
Y2_3	0.915	0.688	0.598	0.510

Pengujian discriminant validity dengan cara ini dikatakan valid jika nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar daripada dengan konstruk lainnya serta semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif. Dari hasil pengolahan data yang tersaji pada tabel cross loading dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria discriminant validity yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

3) Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan 3 (tiga) cara yaitu :

a. Composite Reliability.

Composite reliability menunjukkan derajat yang mengindikasikan common latent (unobserved), sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, nilai batas yang diterima untuk tingkat Composite reliability adalah 0,7 (Ghozali and Latan 2015)

b. Average Variance Extracted (AVE)

Jika nilai AVE > 0,5 maka indikator yang digunakan dalam penelitian reliabel, dan dapat digunakan untuk penelitian. Lebih baik nilai pengukuran AVE harus lebih besar dari 0,50 (Ghozali and Latan 2015).

c. Cronbach alpha

Jika nilai cronbach alpha > 0,70 maka konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil composite reliability, Cronbach's Alpha, dan AVE antar konstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel10 Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Kinerja inovatif	0.877	0.924	0.803
Knowledge sharing_behaviours	0.885	0.921	0.745
Kompetensi Profesional	0.855	0.896	0.634
Motivasi berprestasi	0.840	0.892	0.676

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Tabel 10 menunjukkan dari hasil uji reliabilitas masing-masing konstruk dapat dikatakan baik. Hal ini dibuktikan dari nilai AVE masing-masing konstruk $> 0,5$, nilai composite reliability dan cronbach alpha masing-masing konstruk $> 0,7$. Mengacu pada pendapat Chin dalam Ghazali (2011) maka hasil dari composite reliability masing-masing konstruk baik dapat digunakan dalam proses analisis untuk menunjukkan ada tidaknya hubungan pada masing-masing konstruk, karena hasil yang diperoleh memiliki nilai $> 0,70$, dari hasil diatas keseluruhan variabel memiliki nilai composite reliability $> 0,7$ artinya memiliki nilai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya. Reliabel menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian nyata sesuai dengan kondisi riil obyek penelitian.

Hasil evaluasi convergent validity dan discriminant validity dari variabel serta reliabilitas variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel, masing-masing merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

4. Evaluasi Kesesuaian Model (Goodness of fit)

Analisis PLS merupakan analisis SEM berbasis varians dengan tujuan pada pengujian teori model yang menitiknberatkan pada studi prediksi. Beberapa ukuran untuk menyatakan model yang diajukan dapat diterima yaitu R square, dan Q square (Hair et al. 2019).

a. R square

R square menunjukkan besarnya variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen atau endogen lainnya dalam model. Intepretasi R square menurut Chin (1998) yang dikutip (Abdillah, W., & Hartono 2015) adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh sedang), dan 0,67 (pengaruh tinggi). Berikut hasil koefisien determinasi (R²) dari variabel endogen disajikan pada tabel berikut

Tabel 11 Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja inovatif	0.639	0.634
Knowledge sharing_behaviours	0.417	0.411

Koefisien determinasi (R-square) yang didapatkan dari model sebesar 0,417 artinya variabel Knowledge sharing behaviours dapat dijelaskan 41,7% oleh variabel Kompetensi Profesional dan Motivasi Berprestasi. Sedangkan sisanya 58,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,417) berada di atas nilai 0,33, artinya variabel Kompetensi Profesional dan Motivasi Berprestasi memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap variabel Knowledge sharing behaviours .

Nilai R square Kinerja Inovatif sebesar 0,639 artinya Kinerja Inovatif dapat dijelaskan 63,9% oleh variabel Kompetensi Profesional, Motivasi Berprestasi, dan

Knowledge sharing behaviours, sedangkan sisanya 36,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,639) berada di atas nilai 0,33, artinya variabel Motivasi Berprestasi, Motivasi Berprestasi, dan Knowledge sharing behaviours memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap Kinerja Inovatif.

b. Q square

Q-Square (Q²) menggambarkan ukuran akurasi prediksi, yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. Q-Square predKnowledge sharing behaviours ive relevance untuk model struktural merupakan ukuran seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameter. Ukuran. Q square di atas 0 menunjukkan model memiliki predKnowledge sharing behaviours ive relevance atau kesesuaian prediksi model yang baik. Nilai Q square dikategorikan menjadi 3 kategori yaitu kecil, sedang dan besar, nilai Q square 0,02 – 0,15 dinyatakan kecil, nilai Q square 0,15 – 0,35 dinyatakan sedang dan nilai Q square >0,35 dinyatakan besar (Mirza Soetirto, Muldjono, and Syarief Hidayatulloh 2023).

Hasil perhitungan nilai Q-Square untuk model struktural penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12 Nilai Q-square

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kinerja inovatif	609.000	302.273	0.504
Knowledge sharing_behaviours	812.000	565.714	0.303

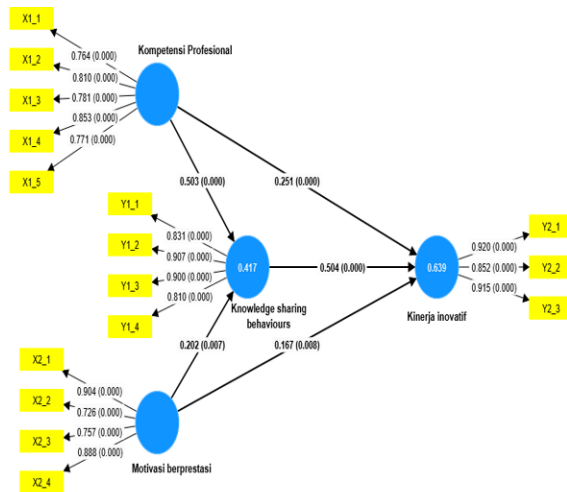
Nilai Q-square (Q²) untuk variabel Knowledge sharing behaviours sebesar 0,303 berada pada rentang nilai 0,15 – 0,35, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Knowledge sharing behaviours termasuk cukup baik. Pada variabel Kinerja Inovatif diperoleh nilai Q-square sebesar 0,504 yang menunjukkan nilai Q square berada di atas nilai 0,35, sehingga akurasi prediksi terhadap variabel Kinerja Inovatif termasuk baik.

Kedua nilai Q square berada di atas nilai 0, sehingga dapat dikatakan model memiliki predictive relevance. Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi atau dinyatakan model struktural fit dengan data atau memiliki kesesuaian yang baik.

5. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural (inner model) adalah melihat hubungan antara konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Prosedur tersebut dilakukan sebagai langkah dalam pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan. Pengujian diperoleh hasil output dari model struktur konstruk loading factor yang akan menjelaskan pengaruh konstruk Motivasi Berprestasi, Motivasi Berprestasi, Knowledge sharing behaviours, Kinerja Inovatif.

Pengolahan data digunakan dengan menggunakan alat bantu software Smart PLS v4.1.0. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



Gambar 1. Full Model SEM-PLS

Sumber: Pengolahan data primer dengan Smart PLS 4.1.0 (2024)

1) Uji Multikolinieritas

Sebelum dilakukan uji hipotesis, perlu dilakukan pengujian multikolinieritas. Multikolinieritas adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi antara variabel bebas atau antar variabel bebas tidak bersifat saling bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai Collinierity. Statistics (VIF) pada inner VIF. Values. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas.

Tabel 13 Hasil Uji Multikolinieritas

	VIF
Knowledge sharing_behaviours -> Kinerja inovatif	1.715
Kompetensi Profesional -> Kinerja inovatif	2.011
Kompetensi Profesional -> Knowledge sharing_behaviours	1.577
Motivasi berprestasi -> Kinerja inovatif	1.647
Motivasi berprestasi -> Knowledge sharing_behaviours	1.577

Berdasarkan hasil di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF seluruh variabel berada di bawah nilai 5. Artinya, dalam model yang terbentuk tidak dapat adanya masalah multikolinieritas.

2) Analisis Pengaruh antar Variabel

Pada bagian ini disajikan hasil pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan pada bab sebelumnya. Untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan thitung dengan ttabel dengan syarat jika thitung > ttabel, maka hipotesis diterima. Nilai t tabel untuk taraf signifikansi 5% = 1,96. Untuk lebih jelasnya pada bagian di bawah ini.

Hasil pengujian pengaruh masing-masing variabel penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 14 Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kompetensi Profesional -> Knowledge sharing_behaviours	0.503	0.502	0.065	7.689	0.000
Kompetensi Profesional -> Kinerja inovatif	0.251	0.248	0.064	3.903	0.000
Motivasi berprestasi -> Knowledge sharing_behaviours	0.202	0.204	0.075	2.705	0.007
Motivasi berprestasi -> Kinerja inovatif	0.167	0.168	0.063	2.667	0.008
Knowledge sharing_behaviours -> Kinerja inovatif	0.504	0.505	0.057	8.905	0.000

Sumber: Pengolahan data primer dengan Smart PLS 4.1.0 (2024)

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan PLS di atas, selanjutnya dapat disajikan hasil pengujian masing-masing hipotesis yang diajukan di bab sebelumnya, sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis 1:

H1: Kompetensi professional berpengaruh signifikan terhadap Knowledge Sharing Behaviour

Pada pengujian hipotesis 1 diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,503. Nilai tersebut membuktikan Kompetensi professional berpengaruh positif terhadap Knowledge Sharing Behaviour yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai thitung (7,689) > ttabel (1.96) dan p (0,000) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Kompetensi professional terhadap Knowledge Sharing Behaviour. Dengan demikian hipotesis pertama dapat diterima.

Hasil pembuktian hipotesis pertama menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari Kompetensi Profesional terhadap Knowledge Sharing Behaviour. Artinya, semakin tinggi kompetensi profesional seseorang, semakin besar kecenderungannya untuk berbagi pengetahuan dengan orang lain. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu (Hämäläinen et al. 2021; Vila et al. 2014).

Dalam penelitian ini, variabel Kompetensi Profesional diukur melalui lima indikator, yaitu: (1) Pemahaman terhadap suatu masalah; (2) Keahlian dan kapasitas dalam melaksanakan tugas (Ability); (3) Sikap yang tepat (tahu bagaimana menjadi); (4) Keyakinan dan nilai-nilai (tahu seperti apa menjadi); dan (5) Penggunaan sarana dan sumber daya yang tersedia (bisa melakukan). Sementara itu, variabel Knowledge Sharing Behaviour diukur dengan empat indikator, yaitu: (1) Berbagi pengetahuan secara sukarela; (2) Berkomunikasi dengan semua orang; (3) Menerima pengetahuan dengan mudah; dan (4) Mendapatkan pengetahuan dengan mudah.

Indikator variabel Kompetensi Profesional dengan nilai loading tertinggi adalah Keyakinan dan Nilai-nilai, sedangkan indikator variabel Knowledge Sharing Behaviour dengan nilai loading tertinggi adalah Berkomunikasi dengan Semua Orang. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi keyakinan dan nilai-nilai seseorang, semakin besar kesediaan mereka untuk berkomunikasi dengan semua orang.

Di sisi lain, indikator variabel Kompetensi Profesional dengan nilai loading terendah adalah Pemahaman terhadap Suatu Masalah, sedangkan indikator variabel Knowledge Sharing Behaviour dengan nilai loading terendah adalah Berbagi Pengetahuan Secara Sukarela. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pemahaman terhadap suatu masalah mungkin rendah, jika seseorang memiliki pemahaman yang baik, mereka akan cenderung lebih siap untuk berbagi pengetahuan secara sukarela.

2. Pengujian Hipotesis 2:

H2: Kompetensi professional berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovatif
 Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,251. Nilai tersebut membuktikan Kompetensi professional berpengaruh positif terhadap kinerja inovatif yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai thitung (3.903) > ttabel (1.96) dan p (0,001) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh signifikan Kompetensi professional terhadap kinerja inovatif. Dengan demikian hipotesis kedua dapat diterima.

Hasil pembuktian hipotesis kedua menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari Kompetensi Profesional terhadap Kinerja Inovatif. Artinya, peningkatan dalam kompetensi profesional seseorang berkontribusi pada peningkatan kinerja inovatif mereka. Hasil penelitian menunjukkan dukungan pada penelitian sebelumnya yaitu (Asurakkody and Kim 2020; Harun et al. 2021; Suparjo et al. 2020).

Dalam penelitian ini, variabel Kompetensi Profesional diukur menggunakan lima indikator: (1) Pemahaman terhadap suatu masalah; (2) Keahlian dan kapasitas dalam melaksanakan tugas (Ability); (3) Sikap yang tepat (tahu bagaimana menjadi); (4) Keyakinan dan nilai-nilai (tahu seperti apa menjadi); serta (5) Penggunaan sarana dan sumber daya yang tersedia (bisa melakukan). Sementara itu, variabel Kinerja Inovatif diukur melalui tiga indikator: (1) inovasi pelayanan; (2) Inovasi proses; dan (3) Inovasi manajerial.

Indikator dengan nilai loading tertinggi untuk variabel Kompetensi Profesional adalah Keyakinan dan Nilai-nilai, sedangkan indikator dengan nilai loading tertinggi untuk variabel Kinerja Inovatif adalah inovasi pelayanan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat keyakinan dan nilai-nilai seseorang, semakin tinggi kemampuan mereka dalam melakukan inovasi pelayanan. Dengan kata lain, keyakinan dan nilai-nilai yang tinggi mendorong individu untuk menghasilkan inovasi pelayanan yang lebih baik.

Sebaliknya, indikator variabel Kompetensi Profesional dengan nilai loading terendah adalah Pemahaman terhadap Suatu Masalah, sementara indikator variabel Kinerja Inovatif dengan nilai loading terendah adalah Inovasi Proses. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pemahaman terhadap suatu masalah mungkin kurang, jika seseorang memiliki pemahaman yang baik, mereka akan lebih cenderung meningkatkan kemampuan untuk berinovasi dalam proses. Artinya, pemahaman yang mendalam tentang masalah dapat memfasilitasi dan meningkatkan inovasi dalam proses kerja.

3. Pengujian Hipotesis 3:

H3: Motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap Knowledge Sharing Behaviour Pada pengujian hipotesis 3 diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,202. Nilai tersebut membuktikan Motivasi Berprestasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Inovatif. Hal ini juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai thitung (2,705) > ttabel (1,96) dan $p(0,007) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Inovatif. Dengan demikian hipotesis ketiga dapat diterima.

Hasil pembuktian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi Berprestasi terhadap Knowledge Sharing Behaviours. Artinya, semakin tinggi motivasi seseorang untuk berprestasi, semakin besar kecenderungannya untuk terlibat dalam perilaku berbagi pengetahuan hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu (Chen et al. 2018; Johan et al. 2021).

Hasil pembuktian hipotesis ketiga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Berprestasi terhadap Knowledge Sharing Behaviours. Artinya, semakin tinggi motivasi seseorang untuk berprestasi, semakin besar kecenderungannya untuk terlibat dalam perilaku berbagi pengetahuan.

Motivasi Berprestasi diukur melalui empat indikator: (1) Preferensi terhadap tugas-tugas dengan tingkat kesulitan sedang; (2) Kesenangan dalam bekerja secara mandiri; (3) Keinginan untuk menerima umpan balik atas keberhasilan; dan (4) Respon terhadap kegagalan dalam menyelesaikan tugas. Sementara itu, variabel Knowledge Sharing Behaviours diukur menggunakan empat indikator: (1) Berbagi pengetahuan secara sukarela; (2) Berkomunikasi dengan semua orang; (3) Menerima pengetahuan dengan mudah; dan (4) Mendapatkan pengetahuan dengan mudah.

Indikator Motivasi Berprestasi dengan nilai loading tertinggi adalah Preferensi terhadap tugas-tugas dengan tingkat kesulitan sedang, sedangkan indikator Knowledge Sharing Behaviours dengan nilai loading tertinggi adalah Berkomunikasi dengan Semua Orang. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin seseorang memiliki preferensi

terhadap tugas dengan tingkat kesulitan sedang, semakin besar kemampuan mereka untuk berkomunikasi secara efektif dengan orang lain. Artinya, tantangan yang sesuai dengan kemampuan individu mendorong mereka untuk lebih terbuka dan proaktif dalam berkomunikasi dengan rekan-rekan mereka.

Di sisi lain, indikator Motivasi Berprestasi dengan nilai loading terendah adalah Kesenangan dalam Bekerja Secara Mandiri, sedangkan indikator Knowledge Sharing Behaviours dengan nilai loading terendah adalah Berbagi Pengetahuan Secara Sukarela. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun seseorang lebih menikmati bekerja secara mandiri, mereka masih mungkin memiliki kecenderungan untuk berbagi pengetahuan secara sukarela. Artinya, kesenangan dalam bekerja sendiri tidak selalu menghambat kesediaan untuk berbagi pengetahuan, tetapi justru dapat meningkatkan motivasi untuk berbagi ketika mereka merasa memiliki pemahaman yang baik tentang apa yang mereka kerjakan.

4. Pengujian Hipotesis 4:

H4: Motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovatif

Pada pengujian hipotesis 4 diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,167. Nilai tersebut membuktikan Motivasi Berprestasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Inovatif yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai thitung (2,667) > ttabel (1,96) dan p (0,008) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja inovatif. Dengan demikian hipotesis keempat dapat diterima.

Hasil pembuktian hipotesis keempat menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Inovatif. Artinya, semakin tinggi motivasi seseorang untuk berprestasi, semakin besar kemampuannya untuk menghasilkan inovasi dalam pekerjaannya.

Dalam penelitian ini, Motivasi Berprestasi diukur melalui empat indikator, yaitu: (1) Preferensi terhadap tugas-tugas dengan tingkat kesulitan sedang; (2) Kesenangan dalam bekerja secara mandiri; (3) Keinginan untuk menerima umpan balik atas keberhasilan; dan (4) Respon terhadap kegagalan dalam menyelesaikan tugas. Sedangkan Kinerja Inovatif diukur menggunakan tiga indikator, yaitu: (1) inovasi pelayanan; (2) Inovasi proses; dan (3) Inovasi manajerial.

Indikator Motivasi Berprestasi dengan nilai loading tertinggi adalah Preferensi terhadap tugas-tugas dengan tingkat kesulitan sedang, sementara indikator Kinerja Inovatif dengan nilai loading tertinggi adalah inovasi pelayanan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin besar preferensi seseorang terhadap tugas dengan tingkat kesulitan yang sedang, semakin tinggi kemampuan mereka dalam menciptakan inovasi pelayanan. Artinya, tugas yang menantang namun masih dalam jangkauan kemampuan individu dapat memacu kreativitas dan mendorong mereka untuk menghasilkan kebaruan dalam pelayanan pada masyarakat.

Sebaliknya, indikator Motivasi Berprestasi dengan nilai loading terendah adalah Kesenangan dalam Bekerja Secara Mandiri, sementara indikator Kinerja Inovatif dengan nilai loading terendah adalah Inovasi Proses. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun seseorang lebih menikmati bekerja secara mandiri, mereka tetap memiliki potensi untuk berinovasi dalam proses kerja. Artinya, meskipun bekerja secara mandiri seringkali diidentikkan dengan pendekatan yang lebih individual, hal ini tidak mengurangi kesediaan atau kemampuan individu untuk melakukan inovasi dalam proses kerja, bahkan bisa jadi justru memberikan ruang bagi mereka untuk mengeksplorasi metode-metode baru yang lebih efisien.

5. Pengujian Hipotesis 5:

H5: Knowledge Sharing Behaviour berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovatif. Pada pengujian hipotesis 5 diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,504. Nilai tersebut membuktikan Knowledge sharing behaviours berpengaruh positif terhadap Kinerja Inovatif yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai thitung (8,905) > ttabel (1,96) dan p (0,000) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Knowledge sharing behaviours terhadap Kinerja Inovatif. Dengan demikian hipotesis kelima dapat diterima.

Hasil pembuktian hipotesis kelima menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari Knowledge Sharing Behaviours terhadap Kinerja Inovatif. Artinya, semakin aktif seseorang dalam berbagi pengetahuan, semakin tinggi kemampuannya untuk berinovasi dalam pelayanan yang diberikan pada masyarakat. Sebagaimana hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Knowledge Sharing Behaviours mendorong kemampuan SDM untuk berinovasi (Castaneda and Cuellar 2020; Teixeira et al. 2019; Yoo 2014).

Dalam penelitian ini, variabel Knowledge Sharing Behaviours diukur melalui empat indikator, yaitu: (1) Berbagi pengetahuan secara sukarela; (2) Berkomunikasi dengan semua orang; (3) Menerima pengetahuan dengan mudah; dan (4) Mendapatkan pengetahuan dengan mudah. Sementara itu, variabel Kinerja Inovatif diukur melalui tiga indikator, yaitu: (1) inovasi pelayanan; (2) Inovasi proses; dan (3) Inovasi manajerial.

Indikator Knowledge Sharing Behaviours dengan nilai loading tertinggi adalah Berkomunikasi dengan Semua Orang, sedangkan indikator Kinerja Inovatif dengan nilai loading tertinggi adalah inovasi pelayanan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin sering seseorang berkomunikasi dengan berbagai pihak, semakin besar kemampuannya untuk menghasilkan inovasi pelayanan. Artinya, komunikasi yang efektif dan terbuka dengan orang lain mendorong munculnya ide-ide baru dan solusi kreatif yang dapat diterapkan dalam pengembangan pelayanan.

Sebaliknya, indikator Knowledge Sharing Behaviours dengan nilai loading terendah adalah Berbagi Pengetahuan Secara Sukarela, sedangkan indikator Kinerja Inovatif dengan nilai loading terendah adalah Inovasi Proses. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun berbagi pengetahuan secara sukarela memiliki kontribusi yang lebih rendah dibandingkan aspek lain dari perilaku berbagi pengetahuan, tindakan ini tetap berperan dalam meningkatkan kemampuan individu untuk berinovasi dalam proses kerja. Artinya, kesediaan untuk berbagi pengetahuan tanpa paksaan bisa menjadi faktor penting yang membantu menciptakan proses kerja yang lebih efisien dan inovatif, meskipun pengaruhnya mungkin tidak sebesar komunikasi yang intens dengan berbagai pihak.

Hasil uji hipotesis penelitian ini secara keseluruhan dapat diringkas sebagai berikut:

Tabel 15 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Koefisien	T statistics	P values	Keputusan
Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap Knowledge Sharing Behaviour	0.503	7.689	0.000	Diterima
Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovatif	0.251	3.903	0.000	Diterima
Motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap Knowledge Sharing Behaviour	0.202	2.705	0.007	Diterima
Motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovatif	0.167	2.667	0.008	Diterima
Knowledge Sharing Behaviour berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovatif	0.504	8.905	0.000	Diterima

Keterangan: Hipotesis diterima jika $t > 1,96$ atau $p < 0,05$

3) Analisis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung (indirect effect) dilakukan untuk melihat pengaruh yang diberikan oleh variabel Kompetensi Profesional dan Motivasi Berprestasi terhadap variabel Kinerja Inovatif melalui variabel intervening, yaitu variabel Knowledge sharing behaviours. Hasil uji pengaruh tidak langsung dapat ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 16 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	indirect	T statistics	P values	Keterangan
Kompetensi Profesional -> Knowledge sharing_behaviours -> Kinerja inovatif	0.254	5.177	0.000	Signifikan
Motivasi berprestasi -> Knowledge sharing_behaviours -> Kinerja inovatif	0.102	2.621	0.009	Signifikan

Sumber : Olah data hasil penelitian, 2024

Sesuai hasil uji pada tabel di atas, diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung Kompetensi Profesional terhadap Kinerja Inovatif melalui Knowledge sharing behaviours adalah 0,254 dengan nilai signifikansi $p=0,000$ ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa Knowledge sharing behaviours secara signifikan memediasi pengaruh Kompetensi Profesional terhadap Kinerja Inovatif. Artinya, kompetensi profesional yang baik dalam diri pegawai akan meningkatkan knowledge sharing behaviours, selanjutnya hal itu akan berdampak positif terhadap kinerja inovatif.

Hasil lainnya, diketahui bahwa besarnya pengaruh tidak langsung motivasi berprestasi terhadap kinerja inovatif melalui knowledge sharing behaviours adalah 0,102 dengan nilai signifikansi $p=0,009$ ($p < 0,05$). Hasil dari pengujian tersebut yaitu bahwa knowledge sharing behaviours secara signifikan memediasi pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja inovatif. Artinya, motivasi yang tinggi untuk berprestasi akan meningkatkan knowledge sharing behaviours, selanjutnya perilaku tersebut akan mempengaruhi kinerja inovatif pegawai..

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan bahwa peningkatan kinerja inovatif dapat dicapai melalui penguatan kompetensi profesional dan motivasi berprestasi. Kompetensi

profesional, yang mencakup pemahaman masalah, keahlian, sikap, keyakinan, dan pemanfaatan sumber daya, berperan signifikan dalam mendorong SDM untuk menghasilkan inovasi dalam pembelajaran. Selain itu, motivasi berprestasi yang meliputi preferensi terhadap tugas-tugas menantang, kesenangan bekerja mandiri, dan keinginan menerima umpan balik, juga terbukti memiliki dampak positif pada kinerja inovatif. Dengan demikian, model peningkatan kinerja inovatif harus fokus pada pengembangan kedua aspek ini untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih kreatif dan efektif.

Adapun kesimpulan pembuktian hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap Knowledge Sharing Behaviour
- 2) Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovatif
- 3) Motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap Knowledge Sharing Behaviour
- 4) Motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovatif
- 5) Knowledge Sharing Behaviour berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovatif

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Muhammad, Sidra Sajid, and Sana Mumtaz. 2018. "Personal and Contextual Antecedents of Knowledge Sharing and Innovative Performance among Engineers." *EMJ - Engineering Management Journal* 30(3):154–64. doi: 10.1080/10429247.2018.1451681.
- Abdillah, W., & Hartono, J. 2015. *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Abdulai, Abdul-Fatahi. 2019. "Social Capital and Innovation Performance in Firms." *Innovation and Social Capital in Organizational Ecosystems* 81–97.
- Acar, A. Zafer, and Mehtap Ozs. 2018. "The Relationship among Strategic Orientations, Organizational Innovativeness, and Business Performance." *International Journal of Innovation Management* 22(1). doi: 10.1142/S1363919618500093.
- Afsar, Bilal, and Waheed Ali Umrani. 2020. "Transformational Leadership and Innovative Work Behavior: The Role of Motivation to Learn, Task Complexity and Innovation Climate." *European Journal of Innovation Management* 23(3):402–28. doi: 10.1108/EJIM-12-2018-0257.
- Akman, Gülşen, and Cengiz Yilmaz. 2019. "Innovative Capability, Innovation Strategy and Market Orientation: An Empirical Analysis in Turkish Software Industry." *Managing Innovation: What Do We Know About Innovation Success Factors?* 12(1):139–81. doi: 10.1142/9781786346520_0007.
- Alavi, M., and D. E. Leidner. 2001. "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and an Agenda for Research." *MIS Quarterly* 25(1):107–36.
- Almulhim, Abdullah F. 2020. "Linking Knowledge Sharing to Innovative Work Behaviour: The Role of Psychological Empowerment." *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 7(9):549–60. doi: 10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO9.549.
- Anderman, Eric M. 2020. "Achievement Motivation Theory: Balancing Precision and Utility." *Contemporary Educational Psychology* 61(xxxx):101864. doi: 10.1016/j.cedpsych.2020.101864.
- Asurakkody, Thanuja Ariyasinghe, and Sang Hee Kim. 2020. "Effects of Knowledge Sharing Behavior on Innovative Work Behavior among Nursing Students: Mediating Role of Self-Leadership." *International Journal of Africa Nursing Sciences* 12. doi: 10.1016/j.ijans.2020.100190.
- Braden, Pamela A. 2000. "McClelland's Theory of Needs." 1–2.
- Brunstein, Joachim C., and Heinz Heckhausen. 2018. "Achievement Motivation." Pp. 221–304 in *Motivation and Action*, Third Edition. Springer International Publishing.
- Caloghirou, Yannis, Ioanna Kastelli, and Aggelos Tsakanikas. 2004. "Internal Capabilities and

- External Knowledge Sources: Complements or Substitutes for Innovative Performance?" *Technovation* 24(1):29–39. doi: 10.1016/S0166-4972(02)00051-2.
- Castaneda, Delio Ignacio, and Sergio Cuellar. 2020. "Knowledge Sharing and Innovation: A Systematic Review." *Knowledge and Process Management* 27(3):159–73. doi: 10.1002/kpm.1637.
- Castaneda, Delio Ignacio, Luisa Fernanda Manrique, and Sergio Cuellar. 2018. "Is Organizational Learning Being Absorbed by Knowledge Management? A Systematic Review." *Journal of Knowledge Management* 22(2):299–325. doi: 10.1108/JKM-01-2017-0041.
- Chang, Hsin Hsin, and Shuang Shii Chuang. 2011. "Social Capital and Individual Motivations on Knowledge Sharing: Participant Involvement as a Moderator." *Information and Management* 48(1):9–18. doi: 10.1016/j.im.2010.11.001.
- Chen, Hui, Miguel Baptista Nunes, Gillian Ragsdell, and Xiaomi An. 2018. "Extrinsic and Intrinsic Motivation for Experience Grounded Tacit Knowledge Sharing in Chinese Software Organisations." *Journal of Knowledge Management* 22(2):478–98. doi: 10.1108/JKM-03-2017-0101.
- Dato, Zuraina, and Nor Siah Jaharuddin. 2020. *EXPLORING INTRINSIC MOTIVATION AND KNOWLEDGE SHARING FROM THE PERSPECTIVE OF ISLAMIC TEACHING*. Vol. 21.
- Edquist, Charles, Jon Mikel Zabala-Iturriagoitia, Javier Barbero, and Jose Luis Zoffio. 2018. "On the Meaning of Innovation Performance: Is the Synthetic Indicator of the Innovation Union Scoreboard Flawed?" *Research Evaluation* 27(3):196–211. doi: 10.1093/reseval/rvy011.
- Fischer, Carmen, Charlotte P. Malycha, and Ernestine Schafmann. 2019. "The Influence of Intrinsic Motivation and Synergistic Extrinsic Motivators on Creativity and Innovation." *Frontiers in Psychology* 10(FEB). doi: 10.3389/fpsyg.2019.00137.
- Galleli, Barbara, and Flavio Hourneaux Junior. 2019. "Human Competences for Sustainable Strategic Management: Evidence from Brazil." *Benchmarking*. doi: 10.1108/BIJ-07-2017-0209.
- Ghozali, Imam, and Hengky Latan. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Groening, Christopher, and Carmen Binnewies. 2019. "'Achievement Unlocked!' - The Impact of Digital Achievements as a Gamification Element on Motivation and Performance." *Computers in Human Behavior* 97(November 2018):151–66. doi: 10.1016/j.chb.2019.02.026.
- Hair, Joseph F., Jeffrey J. Risher, Marko Sarstedt, and Christian M. Ringle. 2019. "When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM." *European Business Review* 31(1):2–24. doi: 10.1108/EBR-11-2018-0203.
- Hämäläinen, Raija, Kari Nissinen, Joonas Mannonen, Joni Lämsä, Kaisa Leino, and Matti Taajamo. 2021. "Understanding Teaching Professionals' Digital Competence: What Do PIAAC and TALIS Reveal about Technology-Related Skills, Attitudes, and Knowledge?" *Computers in Human Behavior* 117. doi: 10.1016/j.chb.2020.106672.
- Hao-Fan Chung, Jonathan Seaton, Louis Cooke, and Wen Yu Ding. 2016. "Factors Affecting Employees' Knowledge-Sharing Behaviour in the Virtual Organisation from the Perspectives of Well-Being and Organisational Behaviour." *Computers in Human Behavior* 64(1):432–48.
- Harun, Olys, Ikhfan Haris, and Novianty Djafri. 2021. "PENGARUH PENGALAMAN KERJA GURU, IKLIM KERJA DAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU TERHADAP PERILAKU INOVATIF DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI SE KABUPATEN POHUWATO." *Normalita (Jurnal Pendidikan)* 9(3).
- Helmy, Irfan, Wiwiek Rabiatal Adawiyah, and Ade Banani. 2019. "Linking Psychological Empowerment, Knowledge Sharing, and Employees' Innovative Behavior in Indonesian SMEs." *Journal of Behavioral Science* 14(2):66–79.
- Hislop, Donald. 2013. *Knowledge Management in Organisation, a Critical Introduction*. 2nd ed. Hampshire, Great Britain: oxford University press.
- Hoffarth, Matthew J. 2020. "From Achievement to Power: David C. McClelland, McBer &

- Company, and the Business of the Thematic Apperception Test (TAT), 1962–1985.” *Journal of the History of the Behavioral Sciences* 56(3):153–68. doi: 10.1002/jhbs.22015.
- Hosen, Mosharrof, Samuel Ogbeibu, Beena Giridharan, Tat Huei Cham, Weng Marc Lim, and Justin Paul. 2021. “Individual Motivation and Social Media Influence on Student Knowledge Sharing and Learning Performance: Evidence from an Emerging Economy.” *Computers and Education* 172. doi: 10.1016/j.compedu.2021.104262.
- Hughes, Mathew, J. P. Coen Rigtering, Jeffrey G. Covin, Ricarda B. Bouncken, and Sascha Kraus. 2018. “Innovative Behaviour, Trust and Perceived Workplace Performance.” *British Journal of Management* 29(4):750–68. doi: 10.1111/1467-8551.12305.
- Jaquays, B; Thompson D. 2018. “MOTIVATION McClelland’s Needs Theory.” Pp. 1–7 in Vol. 8.
- Johan, Muhammad, Gusti Nyoman Budiadnyana, Masduki Asbari, Dewiana Novitasari, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Insan Pembangunan, and Stmik Insan Pembangunan. 2021. *Kepemimpinan Karismatik Dalam Perspektif Karyawan UMKM: Dari Motivasi Intrinsik Hingga Tacit Knowledge Sharing*. Vol. 5.
- Kaur, Vaneet, and Versha Mehta. 2017. “Dynamic Capabilities for Competitive Advantage.” *Paradigm* 21(1):31–51. doi: 10.1177/0971890717701781.
- Kim, Jaeseong, and Sang Ok Choi. 2020. “The Intensity of Organizational Change and the Perception of Organizational Innovativeness; with Discussion on Open Innovation.” *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 6(3). doi: 10.3390/JOITMC6030066.
- Kingston, John KC. 2012. “Tacit Knowledge: Capture, Sharing, and Unwritten Assumptions .” *Journal of Knowledge Management Practice* 13(3):533-545.
- Kremer, Hannah, Isabel Villamor, and Herman Aguinis. 2019. “Innovation Leadership: Best-Practice Recommendations for Promoting Employee Creativity, Voice, and Knowledge Sharing.” *Business Horizons* 62(1):65–74. doi: 10.1016/j.bushor.2018.08.010.
- Kurniawan, Ignatius Soni, and Yuliana Intan Pratiwi. 2021. “MEMPERKUAT KINERJA INOVASI: PERAN BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI INTRINSIK, DAN BERBAGI PENGETAHUAN.” *JURNAL EKONOMI BISNIS* 20(1):21–30.
- Leofianti, Annisa Rizkiayu, Marina Sulastiana, and Zahrotur R. Hinduan. 2015. “Pengaruh Organizational Innovative Climate Terhadap Innovative Work Behavior Karyawan: Sebuah Studi Dalam Meningkatkan Perilaku Inovasi Pada Karyawan PT. X.” 1–22.
- Mallasi, Hisham, Sulaiman Ainin, and Petr Doucek. 2015. “Investigating Knowledge Sharing Behaviour in Academic Environment.” *IBIMA Publishing Journal of Organizational Knowledge Management* 2015. doi: 10.5171/2015.643253.
- McClelland David, C., & Steele, R. S. 1973. “Human Motivation. A Book of Readings.”
- McClelland, D. C. 1955. *Studies in Motivation*.
- McClelland, David C. 2014. “How Motives Interact with Values and Skills to Determine What People Do.” *Human Motivation* 40(7):514–46. doi: 10.1017/cbo9781139878289.015.
- Mirza Soetirto, Muhammad, Pudji Muldjono, and Furqon Syarief Hidayatulloh. 2023. “Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0) The Influence of Leadership Style on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Moderated by Work Motivation.” *International Journal of Social Service and Research* 03(06):1517–27.
- Montenegro, Marta, Rueda José, and Fernández Cerero. 2022. “Digital Competences for Teacher Professional Development. Systematic Review José María Fernández Batanero.” *European Journal of Teacher Education* 45(4):513–31.
- Mourão, Paulo, and Débora Regina Schneider Locatelli. 2020. “Testing McClelland at the Academy: An Analysis of Entrepreneurial Behavioral Characteristics.” *Sustainability* 12(5):1771. doi: 10.3390/su12051771.
- Mulang, Hastuti. 2021. “The Effect of Competences, Work Motivation, Learning Environment on Human Resource Performance.” *Golden Ratio of Human Resource Management* 1(2):84–93. doi: 10.52970/grhrm.v1i2.52.
- Muxammad, Norinov, and Yunus Usibjonovich. 2022. “FORMATION OF PROFESSIONAL COMPETENCES OF FUTURE PROGRAMMERS THROUGH INFORMATION AND

- COMMUNICATION TECHNOLOGIES." *INTERNATIONAL BULLETIN OF APPLIED SCIENCE AND TECHNOLOGY* 3(9):137–43. doi: 10.5281/zenodo.8357813.
- Olabode, Olufemi, Patrick Sunday, and Ben E. Akpoyomare. 2021. "Munich Personal RePEc Archive Innovative Behaviour and Firm ' s Performance in the Nigerian Manufacturing Sector." (105333).
- Pane, Yonson. 2021. "The Effect of Auditor Independence and Professionalism on Audit Quality at a Public Accounting Firm in Medan." *Urnal Akuntansi Bisnis Eka Prasetya (Eka Prasetya Journal of Accounting Studies)* 7(2):120–35.
- Parkhomenko-Kutsevil, and Oksana I. 2016. "Theoretical Grounds of Professional Competence Formation for Public Servants." *Актуальні Проблеми Економіки*, 3(1):292-299.
- Pintrich, Paul R. 2000. "An Achievement Goal Theory Perspective on Issues in Motivation Terminology, Theory, and Research." *Contemporary Educational Psychology* 25(1):92–104. doi: 10.1006/ceps.1999.1017.
- Rajapathirana, R. P. Jayani, and Yan Hui. 2018. "Relationship between Innovation Capability, Innovation Type, and Firm Performance." *Journal of Innovation and Knowledge* 3(1):44–55. doi: 10.1016/j.jik.2017.06.002.
- Razak, Norfadzilah Abdul, Faizuniah Pangil, Md Lazim Md Zin, Noor Azlina Mohamed Yunus, and Nini Hartini Asnawi. 2016. "Theories of Knowledge Sharing Behavior in Business Strategy." *Procedia Economics and Finance* 37:545–53. doi: 10.1016/s2212-5671(16)30163-0.
- Ritala, Paavo, Kenneth Husted, Heidi Olander, and Snejina Michailova. 2018. *External Knowledge Sharing and Radical Innovation: The Downsides of Uncontrolled Openness*. Vol. 22.
- Robertson, Jeandri, Albert Caruana, and Caitlin Ferreira. 2023. "Innovation Performance: The Effect of Knowledge-Based Dynamic Capabilities in Cross-Country Innovation Ecosystems." *International Business Review* 32(2). doi: 10.1016/j.ibusrev.2021.101866.
- Rybnycek, Robert, Sabine Bergner, and Alfred Gutschelhofer. 2019. *How Individual Needs Influence Motivation Effects: A Neuroscientific Study on McClelland's Need Theory*. Vol. 13. Springer Berlin Heidelberg.
- Santoso, Priyono Budi, John Tampil Purba, Gracia Shinta, S. Ugut, and Sidik Budiono. 2020. "The Role of Transformational Leadership, Self Efficacy and Professional Competence on Knowledge Sharing and Lecture Performance." *Kontigensi: Scientific Journal of Management* 8(2):187–201.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: YKPN.
- Singh, Pooja K. 2018a. "Knowledge Strategy, Sharing Behavior and Performance: Reviewing a Knowledge-Oriented Approach." *Management Research Review* 41(3):395–411. doi: 10.1108/MRR-01-2017-0001.
- Singh, Pooja K. 2018b. "Knowledge Strategy, Sharing Behavior and Performance: Reviewing a Knowledge-Oriented Approach." *Management Research Review* 41(3):395–411. doi: 10.1108/MRR-01-2017-0001.
- Smith, Robert L. 2015. "A Contextual Measure of Achievement Motivation: Significance for Research in Counseling." *Ideas and Research You Use*. AACA Knowledge Center 1(1).
- Spencer, L. M., and M. Spencer, S. 1993. *Models for Superior Performance*. New York: Wiley.
- Sunarto, Ading. 2020. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dengan Berbasis Inovasi Untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0." *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)* 4(2):397–407.
- Suparjo, Corry Yohana, and Ma'Ruf Akbar. 2020. "The Effect of Integrity, Professionalism, and Innovation on Service Performance." *International Journal of Advanced Science and Technology* 29(4 Special Issue):1715–32. doi: 10.21009/jobbe.004.1.03.
- Suppiah, Visvalingam, and Manjit Singh Sandhu. 2011. "Organisational Culture's Influence on Tacit Knowledge-Sharing Behaviour." *Journal of Knowledge Management* 15(3):462–77. doi: 10.1108/13673271111137439.
- Supriyanto, Achmad Sani, Agus Eko Sujianto, and Vivin Maharani Ekowati. 2020. "Factors Affecting Innovative Work Behavior: Mediating Role of Knowledge Sharing and Job Crafting." *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 7(11):999–1007. doi:

10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.999.

- Swanson, Eric, Sally Kim, Sae Mi Lee, Jae Jang Yang, and Yong Ki Lee. 2020. "The Effect of Leader Competencies on Knowledge Sharing and Job Performance: Social Capital Theory." *Journal of Hospitality and Tourism Management* 42:88–96. doi: 10.1016/j.jhtm.2019.11.004.
- Swift, Peter E., and Alvin Hwang. 2013. "The Impact of Affective and Cognitive Trust on Knowledge Sharing and Organizational Learning." *Learning Organization* 20(1):20–37. doi: 10.1108/09696471311288500.
- Teixeira, Eduardo Kunzel, Mirian Oliveira, and Carla Maria Marques Curado. 2019. "Pursuing Innovation through Knowledge Sharing: Brazil and Portugal." *International Journal of Knowledge Management* 15(1):69–84. doi: 10.4018/IJKM.2019010105.
- Vila, Luis E., Pedro J. Pérez, and Vicente Coll-Serrano. 2014. "Innovation at the Workplace: Do Professional Competencies Matter?" *Journal of Business Research* 67(5):752–57. doi: 10.1016/j.jbusres.2013.11.039.
- Wang, Changfeng, and Qiyong Hu. 2020. "Knowledge Sharing in Supply Chain Networks: Effects of Collaborative Innovation Activities and Capability on Innovation Performance." *Technovation* 94–95. doi: 10.1016/j.technovation.2017.12.002.
- Wang, Juanru, Jin Yang, and Yajiong Xue. 2017. "Subjective Well-Being, Knowledge Sharing and Individual Innovation Behavior: The Moderating Role of Absorptive Capacity." *Leadership and Organization Development Journal* 38(8):1110–27. doi: 10.1108/LODJ-10-2015-0235.
- Werdhiastutie, Any, Fendy Suhariadi, and Sri Gunani Partiw. 2020. "Achievement Motivation as Antecedents of Quality Improvement of Organizational Human Resources." *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences* 3(2):747–52. doi: 10.33258/birci.v3i2.886.
- Yoo, Dong Kyoon. 2014. "Substructures of Perceived Knowledge Quality and Interactions with Knowledge Sharing and Innovativeness: A Sensemaking Perspective." *Journal of Knowledge Management* 18(3):523–37. doi: 10.1108/JKM-09-2013-0362.