PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*, *KNOWLEDGE SHARING*, DAN *WORK ENGAGEMENT* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* PADA KARYAWAN JASA MARGA *GROUP*

Sarah Sofia[1], Deasy Aseanty[2]
Universitas Trisakti[1,2]
e-mail: sarah022002001098@std.trisakti.ac.id (*corresponding author)*

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of transformational leadership, knowledge sharing, and work engagement on innovative work behavior in Jasa Marga Group Employees. The data in this study were collected from a sample of 320 (three hundred and twenty) employee respondents from the head office and branch offices. This type of research is quantitative research with cross-sectional data collection techniques, as well as purposive sampling techniques and data collection is done by distributing questionnaires and literature studies. The method model used in this research is simple regression analysis using SPSS version 27. The results showed that transformational leadership, knowledge sharing, and work engagement have a positive influence on innovative work behavior. The results of this study are expected to provide input for company management to motivate employees to increase the role of transformational leadership, knowledge sharing and work engagement in increasing the role of innovative work behavior and provide support in the form of appreciation for employees who have initiated innovation and provide loyalty for the benefit of achieving company goals.

Keywords: *transformational leadership; knowledge sharing; work engagement; innovative work behavior.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *Transformational Leadership, Knowledge Sharing,* dan *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behavior* pada karyawan Jasa Marga Grup. Data pada penelitian ini dikumpulkan dari sampel berjumlah 320 (tiga ratus dua puluh) responden karyawan dari kantor pusat dan kantor cabang. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan teknik pengambilan data secara *cross-sectional,* serta teknik pengambilan sampel secara *purposive sampling* dan pengumpulan data dilakukan dengan melakukan penyebaraan kuesioner dan studi pustaka. Model metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi sederhana dengan menggunakan SPSS versi 27. Hasil penelitian menunjukan bahwa *transformational leadership, knowledge sharing* dan *work engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *innovative work behavior*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi manajemen perusahaan untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan peran *transformational leadership, knowledge sharing* dan *work engagement* dalam meningkatkan peran *innovative work behavior*, serta memberikan dukungan berupa apresiasi terhadap karyawan yang telah menggagaskan inovasi, dan memberikan loyalitasnya untuk kepentingan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kata kunci: *transformational leadership; knowledge sharing; work engagement; innovative work behavior.*

1. PENDAHULUAN

Aktivitas ekonomi mengalami penurunan secara umum ditengah persaingan bisnis di Indonesia akibat dari pandemi Covid-19, penurunan pertumbuhan ekonomi dari 5,02 persen menjadi 2,97 persen dimasa pandemi (Kementrian Keuangan 2021). Kebijakan-kebijakan yang dianggap menghambat perekonomian sebagai akibat pandemi Covid-19 salah satunya adalah Pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang membatasi ruang gerak masyarakat dalam bertransaksi dan melakukan kegiatan-kegiatan ekonomi dan bisnis seperti biasa, hal tersebut berdampak pada penurunan aktivitas ekonomi secara umum. Inovasi menjadi kunci utama dalam keberhasilan suatu perusahaan pada lingkungan kompetitif saat ini (Škerlavaj et al. 2019). Adanya inovasi yang dikemukakan didapatkan dari dukungan perusahaan yang meliputi fasilitas memadai yang dapat mendukung kebiasaan berinovatif melalui peran *innovative work behavior*. *Innovative work behavior* tentunya dapat berjalan atas motivasi seorang pimpinan yang mengimplementasikan visi untuk menunjang keberhasilan pencapaian prestasi perusahaan melalui peran *transformational leadership, Knowledge Sharing* dan *Work Engagement*.

Transformational leadership dapat meningkatkan fokus dalam merangsang inovasi organisasi, serta membuat anggotanya antusias dan merasa termotivasi dalam penerapan metode kreatif menghadapi kondisi kerja yang beragam, serta membuat pegawai memiliki sifat *innovative work behavior* (Kim and Park 2020; Sudibjo and Prameswari 2021). Pemimpin yang menggunakan gaya *transformational leadership* tentunya berpengetahuan luas serta berintegritas dan cerdas, sehingga dapat menjalin hubungan dengan melakukan penerapan *knowledge sharing* antar lintas jabatan.

Knowledge sharing menjadi dasar mempertahankan prestasi perusahaan, serta berperan sebagai penyedia sumber daya yang unggul (Akram et al. 2020). *Innovative work behavior* sebagai landasan dalam mewujudkan inovasi terbaru dengan meningkatkan kemampuan yang mudah untuk dipahami dari peran *knowledge sharing* diantara karyawan perusahaan. Hal itu didukung penelitian oleh Kang and Lee (2017), yang menyebutkan gagasan inovatif yang dihasilkan dari *knowledge sharing* dapat memaksimalkan penjelasan kognitif yang diterima karyawan dengan inovasi yang dilakukan ketika menghadapi tantangan kerja, maka dari itu adanya *knowledge sharing* diantara para karyawan untuk meningkatkan *innovative work behavior*, tentunya akan melibatkan keterkaitan emosional dalam peran *work engagement* atas perkembangan perusahaan guna memberikan kinerja yang terbaik.

Work engangement memiliki keterkaitan terhadap kinerja dengan komitmen serta kreativitas karyawan perusahaan yang antusias menggagaskan inovasi. Hal itu mendapatkan dukungan dari penelitian sebelumnya yang dimuat oleh Grosser, Smith, and Labianca (2019), menyebutkan bahwa *work engagement* pada karyawan perusahaan memiliki pengaruh untuk meningkatkan perilaku *innovative work behavior*. *Innovative work behavior* yang dipengaruhi oleh *work engagement* berfungsi terhadap karyawan untuk menciptakan perilaku inovatif dalam bekerja, serta semangat dalam melakukan kreativitas untuk menunjang pekerjaan. Perusahaan Jasa Marga Grup memiliki kendala dan atau masalah terkait ketidak selarasan jumlah tenaga kerja milenial sebesar 40,04 persen di setiap jabatan lebih sedikit dibandingkan

dengan *gen x* sebesar 59,97 persen yang dimuat pada laporan keberlanjutan perusahaan ditahun 2022.

Pembahasan di atas menjadikan fenomena yang menarik dimana perusahaan Jasa Marga Grup di Jakarta menjadi perusahaan yang berupaya mempertahankan perekonomiannya dimasa pandemi Covid-19 dengan tetap menjalankan program kerja yang sudah ada dan membuat inovasi baru untuk mempertahankan kondisi perusahaannya, dengan menggagaskan inovasi dan melakukan transformasi untuk memfasilitasi karyawan lebih berinovatif dan produktif dalam menjalankan bisnis perusahaan untuk mempertahakan perekonomian dalam mencapai tujuan perusahaan, hal tersebut dapat dilihat di dalam buku laporan keberlanjutan yang dibuat setiap tahun. Tujuan penelelitian ini adalah untuk Untuk menganalisis *transformational leadership, knowledge sharing,* dan *work engagement, serta innovative work behavior* pada karyawan Jasa Marga Grup.

Oleh karena itu peneliti berupaya menganalisis pengaruh *transformational leadership*, *knowledge sharing*, dan *work engagement* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan Jasa Marga Grup.

2. RUMUSAN MASALAH

Meningkatnya *innovative work behavior* dihasilkan dari peningkatan *transformational leadership, knowledge sharing, dan work engagement* yang dapat memaksimalkan kinerja perusahaan. Peran *transformational leadership* dapat membatu dalam memberikan arahan kepada karyawan serta memotivasi untuk melakukan *innovtive work behavior* dan *Knowledge sharing* yang meningkat dapat membantu keakraban diantara karyawan perusahaan pada saat bertukar informasi maupun pengalaman, hal tersebut dapat membantu menumbuhkan kepercayaan anggota organisasi, sehingga meningkatkan *innovative work behavior* dalam perusahaan Rafique et al (2022). *Work engagement* juga memiliki keterkaitan terhadap tingkat inovatif kinerja karyawan yang antusias terhadap perkembangan dan loyalitas yang diberikan serta meningkatkan *innovtive work behavior* dalam perusahaan (Wu and Wu 2019a).

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah: “Apakah terdapat pengaruh antara *Transformational Leadership*, *Knowledge Sharing*, dan *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behavior* pada karyawan Jasa Marga Grup?

Manfaat Penelitian

1. Untuk Manajemen Perusahaan
   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada manajemen perusahaan agar memaksimalkan keterlibatan perusahaan untuk kerja karyawan dalam organisasi, sehingga dapat menghasilkan kebiasaan kerja yang inovatif dan menambahkan tingkat produktifitas perusahaan yang berguna untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Untuk Peneliti Selanjutnya
   Sebagai sumber referensi untuk peneliti selanjutnya, khususnya yang akan meneliti pengaruh antara *Transformational Leadership, Knowledge Sharing* dan *Work Engagement* dalam perusahaan melalui kepemimpinan, pengetahuan serta keterlibatan kerja karyawan perusahaan.

3. KAJIAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Transformational Leadership

Transformational leadership adalah gaya kepemimpinan yang mengembangkan serta menekanan perilaku etis dan berbasis nilai (Deng et al. 2022). Penekanan terkait perilaku seorang pemimpin dengan etis dan berbasis nilai serta moralitas yang diterapkan disebut dengan gaya kepemimpinan *transformational leadership. Transformational leadership* memiliki makna yang di interpretasikan sebagai seseorang yang dapat meningkatkan kesadaran dengan mementingkan metode hasil yang diinginkannya, serta dapat mempengaruhi idealisme, motivasi, stimulasi intelektual, dengan efektif dapat meningkatkan kreatifitas anggotanya.

Dalam buku yang ditulis oleh Trivedy (2019) terdapat faktor yang mempengaruhi *transformational leadership* akan lebih mudah dipahami dengan penjelasan secara sederhana sebagai sebuah proses memimpin sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan bersifat proaktif
   Faktor kepemimpinan ini merupakan kepemimpinan yang bijak dalam mengambil keputusan dan bertanggung jawab atas setiap tindakan yang diambil serta tidak mudah terpengaruh oleh emosi dan keadaan sekitarnya.
2. Mengubah budaya organisasi
   Faktor lain yang mempengaruhi adalah sikap pemimpin yang mampu memperbaiki serta mengubah budaya yang telah ada dalam organisasi demi kepentingan anggota organisasi.
3. Cita – cita karyawan yang tinggi serta bermoral untuk mencapai tujuan
   Cita-cita yang dimiliki karyawan serta ambisi dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.
4. Memotivasi para anggotanya dengan mengutamakan kepentingan kelompok
   Pemimpin yang setiap tindakannya dapat mempengaruhi anggotanya dan selalu mengutamakan kepentingan bersama, sehingga menimbulkan rasa termotivasi bagi para karyawannya untuk berprestasi.
5. Mempertimbangkan setiap jenis pertimbangan perilaku yang berbeda; dan
6. Stimulasi intelektual dengan mendorong gagasan untuk mengembangkan kreativitas secara inovatif untuk memecahkan masalah.

Peran faktor pengaruh dalam *transformational leadership* adalah sebagai tumpuan terhadap pengaruh seorang pemimpin dalam memberikan inspirasi untuk menciptakan gagasan baru, serta kontribusi seorang pimpinan untuk menghilangkan kecemasan karyawannya dalam menyelesaikan tugas untuk meningkatkan moralitas secara inovatif.

Gagasan literatur penelitian (Ferit 2015; Laohavichien, Fredendall, and Cantrell 2011), menyebutkan bahwa kepemimpinan yang berifat *transformational leadership* dijelaskan secara ringkas memiliki 4 dimensi, sebagai berikut:

1. *Idealezed influence.*
   Terdapat dua perspektif dalam dimensi ini, yaitu:
   1. *As a personal atribute*
      Pemimpin yang kharismatik memiliki etika berintegritas atas anggapan orang lain atau atas anggapan karyawannyaa.
   2. *As a behavior*

Pemimpin yang berbagi ilmu serta kesuksesan terhadap seluruh karyawannya serta dapat mengepalai proses pemecahan masalah dalam perusahaan.

2. *Intellectual stimulation.*
   Dimensi ini merupakan pemimpin yang membiarkan karyawannya berkembang secara mandiri dengan minim arahan pimpinan.
3. *Inspirational motivation.*
   Jenis dimensi ini merupakan dimensi dari pimpinan yang berperan secara langsung dapat mendorong karyawan untuk mencapai kinerja, serta mendapatkan upaya kerja yang maksimal.
4. *Individualized consideration.*
   Dimensi ini menerangkan pemimpin yang aktif dalam menjalin hubungan komunikasi yang baik, serta sebagai komunikator dalam mendengarkan karyawannya dengan simpati dan empati seorang pimpinan.

Dimensi tersebut diterapkan dalam pelaksanaan sehari-hari oleh pemimpin yang bertanggung jawab atas perusahaannya, dengan memiliki integritas kerja yang tinggi. Pemimpin dapat menguasai ide atas pemikirannya melalui kharisma dalam menyampaikan gagasan yang dimilikinya.

Knowledge Sharing

Knowledge sharing adalah pandangan terkait pengelolaan pengetahuan sumber daya dalam memperoleh keuntungan, pluralitas serta pengelolaan arus pengetahuan di dalam dan di luar organisasi (Secundo et al. 2020). Keuntungan yang diperoleh dari suatu perusahaan terdapat dalam sumber daya manusianya, yaitu memiliki pengetahuan atas sifat berbagi yang dimiliki sehingga terciptanya *knowledge sharing*. Pengetahuan sangat berguna untuk dijadikan sebagai acuan atau tolak ukur kemampuan dari anggota organisasi karena individu yang berpengetahuan tinggi dapat menghasilkan ide yang bermanfaat untuk kemajuan perusahaan.

Menurut (Ipe 2003) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *knowledge sharing* dalam organisasi, sebagai berikut:

1. *Nature of knowledge*
   Nature knowledge pada dasarnya dibentuk secara spesifik untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya ilmu pengetahuan yang beragam dalam organisasi serta menjadikan *knowledge sharing* secara natural terjadi dalam organisasi.
2. *Motivation to share*
   Motivation to share dapat terjadi apabila sesorang memiliki tingkat kepercayaan diri serta ambisi yang tinggi, sehingga dapat berbagi dan bertukar informasi. Faktor motivasi mempengaruhi dua orang atau lebih yang bertukar informasi secara internal maupun eksternal dengan pembicaraan dua arah.
3. *Oportunities to share*
   Oportunities to share dalam organisasi bersifat formal dan informal. Peluang formal mengcakup program pelatihan, struktur kerja tim serta sistem teknologi yang memfasilitasi hubungan pribadi dan jaringan sosial yang memberikan fasilitas untuk mempelajari serta bertukar pengetahuan. Peluang informal berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang lebih santai seperti acara hiburan yang tetap terdapat unsur baik secara langsung maupun sekedar disisipkan.

Faktor dalam *knowledge sharing* dapat dimanfaatkan sebagai acuan bahwa pentingnya ilmu pengetahuan dalam dunia kerja dan akan bermanfaat jika ilmu tersebut dibagikan, hal itu dapat menambahkan kepercayaan, serta menigkatkan kualitas diri manusia dan menambahkan jaringan sosial dari rekan kerja secara internal maupun eksternal yang saling berbagi dan bertukar informasi dimanapun.

Knowledge sharing memiliki dimensi yang dijelaskan oleh (Van Den Hooff and Ridder 2004) sebagai berikut:

1. *Knowledge Donating*
   Komunikasi terhadap orang lain terkait dengan intelektual seseorang.
2. *Knoweledge Collecting*
   Pengumpulan pengetahuan dengan hubungan konsultasi antar rekan kerja dan membagikan modal intelektualnya.

Dimensi tersebut dibedakan melalui proses aktif – balik (*knowledge donating*) dengan aktif berkomunikasi kepada orang lain atau secara aktif berkonsultasi mempelajari yang diketahui dapat mempengaruhi proses *knowledge sharing* atas peran (*knowledge collecting*). Adanya dimensi tersebut memberikan kemudahan pemahaman dalam menerima dan memberikan informasi serta mengerti kondisi kepentingan setiap individu.

Work Engagement

Work Engagement adalah pekerjaan yang dilakukan dengan semangat yang mempengaruhi perilaku seseorang dengan mobilitas keberlanjutan dalam motivasi intrinsik untuk menapai tujuan (Aydin 2022). Keberlanjutan yang dilakukan dalam perusahaan didukung dari motivasi angggota organisasi, serta pengaruh dari perilaku pekerja yang disebut *work engagement.* Perilaku bekerja dalam hal ini dapat dilakukan oleh pegawai yang didasari atas kepedulian perusahaan untuk memberikan fasilitas setiap pergerakan pekerjaan dan kesejahteraan karyawan, sehingga hal itu dapat memberikan hasil yang optimal. Hasil optimal didapati dari timbal balik perusahaan terhadap karyawan yang menggunakan langkah efektif dalam meningkatkan perilaku kerja sebagaimana dimaksud dalam berbagai literatur atau referensi umum.

Teori *Job Deman-Resources (JDR)* membahas teori yang sering digunakan dalam menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement* pada artikel penelitian (Breevaart et al. 2014; Fani Rakhim 2020) dijelaskan sebagai berikut:

1. *Job Demands*
   Job demans memiliki arti tingkatan dalam lingkup pekerjaan berupa tuntutan dan perintah serta respon yang didapatkan. Contohnya adalah sumber daya pekerjaan yang memadai serta adanya dukungan sosial dari kebijakan organisasi untuk meningkatkan *work engagement.*
2. *Job Resources*
   Job resourches dapat berupa perspektif *psychological physical*, *social in organizations and work environtment* untuk dan dukungan sosial dalam pengambilan keputusan.

Work engagement merupakan hasil dari investasi atas pelibatan emosi individu mapun kelompok dalam organisasi, maka dari itu *work engagement* memiliki tiga dimensi yang terdapat dalam penelitian (W. Schaufeli and Bakker 2003) dijelaskan sebagai berikut:

1. Semangat (*Vigor*)
   Semangat (*vigor*) merupakan persepsi karyawan atas kepuasan klien. Kualitas perusahaan yang tinggi dihasilkan dari tingginya produktifitas karyawan sehingga kepuasan dirasakan oleh klien
2. Dedikasi *(Dedication)*
   Dedikasi memiliki pengaruh yang besar bagi pandangan klien akan kepuasan pelayanan yang diberikan.
3. Penyerapan *(absorption)*
   Penyerapan dalam ilmu kerja tercipta oleh pengalaman kerja yang dimiliki seiring dengan berjalannya waktu (Madyaratri and Psikologi 2021). Dedikasi yang diberikan karyawan dengan kinerjanya dapat meningkatkan persepsi terhadap kepuasan klien.

Dimensi yang terdapat dalam *work engagment* dilahirkan dari emosional individu yang mempengaruhi kegiatan bekerja. Semangat dedikasi serta penyerapan yang terjadi dalam *work engagement* ini memiliki pengaruh terhadap hasil produktifitas karyawan dan kepuasan klien (pemangku kepentingan) atas kinerja yang dihasilkan.

Innovative Work Behavior

Innovative work behavior adalah penciptaan serta penerapan gagasan dan inovasi terkait produk dan proses baru secara sengaja di lingkungan kerja, untuk meningkatkan kinerja individu dalam suatu organisasi (Kmieciak 2020). Proses terkait beberapa pelibatan penciptaan promosi serta penerapan gagasan yang inovatif disebut *innovative work behavior*. Penciptaan gagasan suatu perusahaan tercipta dari karyawan yang inovatif, hal ini dapat memberikan manfaat atas prestasi diri untuk mendapatkan promosi yang berguna untuk mendapatkan nilai yang baik dalam melakukan pekerjaan dan mendapatkan promosi kenaikan jabatan.

Perilaku yang memperkenalkan gagasan, proses kerja, produk dan prosedur terbaru yang berguna di tempat kerja dalam proses *innovative work behavior,* dijelaskan dalam artikel penelitian (Musannip Efendi Siregar et al.2019), yang menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi *innovative work behavior* sebagai berikut:

1. *Competencies*
   Competencies merupakan kemampuan keterampilan serta pengetahuan yang dimiliki oleh individu dalam mempengaruhi perilaku kinerja secara *innovative work behavior*.
2. *Motivation*
   Motivation merupakan kunci dari *innovative work behavior*, dimana motivasi secara intrinsik bermula dari dalam diri dan motivasi ekstrinsik bermula dari perilaku kinerja yang dilakukan secara bersama dengan kinerja yang inovatif.
3. *Self – effiiency*
   Self – efficiency merupakan keyakinan terhadap kemampuan untuk mengerjakan tugas dalam mencapai tujuan tertentu dalam memberikan peningkatan *innovative work behavior.*
4. *Organizational Commitment*
   Organizational Commitment merupakan seseorang yang berkomitmen dalam organisasinya, dimana karyawan yang cenderung terlibat secara langsung dalam sikap *innovative work behavior*.

Faktor dari *innovative work behavior* berlandaskan atas kepribadian individu yang memiliki kemampuan, motivasi, keyakinan diri dan komitmen terhadap organisasi yang terlibat secara langsung untuk peningkatan *innovative work behavior* dalam perusahaan.

Hipotesis

Peningkatan perilaku *innovative work behavior* didukung penelitian sebelumnya oleh (Le and Lei 2018), menyebutkan bahwa *transformational leadership* membantu karyawan berfikir secara unik dalam pemuatan keputusan yang tidak bergantung pada orang lain dalam memperkuat kekuatan intelektual, serta kapasitas budaya yang berkembang menuju peningkatan perilaku *innovative work behavior*. Pengaruh dari *transformational leadership* dengan *innovative work behavior* didapati peran seorang pemimpin yang memberikan arahan serta bimbingan terhadap karyawannya secara kritis dan menjadikan *role model* dalam bekerja, hal itu dinilai dapat meningkatkan perilaku *innovative work behavior* dalam perusahaan. Pengaruh yang positif dari *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* didukung oleh Bak, Jin, and McDonald (2022), yang menyebutkan suatu perilaku kepemimpinan yang dicirikan secara mekanisme dapat mempengaruhi karyawan untuk memiliki pemikiran kritis, serta menerapkan ide untuk memecahkan masalah secara proaktif untuk bersikap *innovative work behavior.*

Berdasarkan uraian di atas pengaruh *transformational leadership* dapat di nyatakan melalui rerangka konseptual yang digambarkan sebagai berikut:

H_1: *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior.*

Hubungan adanya pengetahuan dengan inovasi merupakan hal utama bagi organisasi, dengan adanya *knowledge sharing* pada karyawan dapat meningkatkan *innovative work behavior* pada perusahaan (Derin, Toker, and Gorener 2022). Pengaruh terkait *knowledge sharing* dengan *innovative work behavior* didukung oleh penelitian (Arsawan et al. 2022), menyebutkan bahwa hubungan tersebut memiliki pengaruh penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Hal tersebut didapati oleh karyawan yang bersedia bertukar informasi untuk mendapatkan lingkungan kerja sehat dan merujuk dari pengunaan ide baru, promosi dan perealisasian gagasan di dalam suatu organisasi. Pengaruh positif terkait *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior* didukung oleh penelitian (Arsawan et al. 2022), menyebutkan bahwa hubungan tersebut memiliki pengaruh penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Pengaruh diantara *knowledge sharing* dan *innovative work behavior* secara umum dilakukan dalam hal mengagaskan inovasi, serta pedoman kebijakan struktur organisasi untuk sistem manajemen baru yang komprehensif.

Berdasarkan uraian di atas pengaruh *knowledge sharing* dapat di nyatakan melalui rerangka konseptual yang digambarkan sebagai berikut:

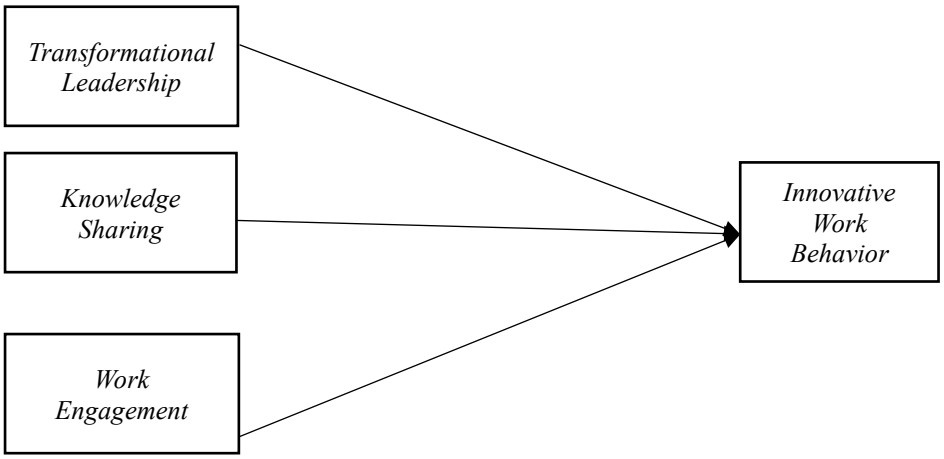
H_2: *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior.*

Work engagement diperlukan untuk mengembangkan timbulnya perilaku inovatif, yang akan menciptakan lingkungan kerja kondusif dalam mengembangkan *innovative work behavior (Ariyani & Hidayati, 2018)*. *Work engagement* dapat meningkatkan *innovative work*

behavior dapat dilihat dari perilaku karyawan yang bekerja dengan perasaan bahagia dan memiliki rasa bangga ketika bekerja, hal itu mengarah kepada perilaku peningkatan perilaku *innovative work behavior* yang lebih baik (Komang et al. 2020). *Work engagement* dijelaskan berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior* berlandaskan kemampuan individu dan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan dalam bekerja dan memiliki wawas diri dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan *innovative work behavior*. Penelitian terkait pengaruh positif *work engagement* terhadap *innovative work behavior* diatas didukung oleh (van Zyl et al. 2021), *yang* menunjukkan pengaruh *work engagement* terhadap *innovative work behavior* saling meningkat melalui kinerja tugas. *Work engagement* dijelaskan berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior* berlandaskan kemampuan individu dan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan dalam bekerja dan memiliki wawas diri dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan *innovative work behavior*.

Berdasarkan uraian di atas pengaruh *work engagement* dapat di nyatakan melalui rerangka konseptual yang digambarkan sebagai berikut:

H3: *Work Engagement* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior.*



Gambar 1
Kerangka Konseptual

4. METODA PENELITIAN

Uji Instrumen Penelitian

Tujuan dari uji instrumen digunakan untuk memastikan setiap variabel yang di uji mendapatkan hasil akurat dan relevan dengan tujuan untuk mengetahui apakah hal tersebut atau butir pernyataan yang digunakan dapat dikatakan valid maupun *reliabel*, serta dapat mencapai tujuan atau tidak (Sekaran and Bougie Roger 2016). Pengujian tersebut menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Menurut (Hair et al. 2010) uji validitas yang digunakan dalam penelelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* dengan memeriksa nilai dari *factor loading. Factor loading* digunakan sebagai acuan pengukuran atas sampel dalam uji validitas pada butir pernyataan yang dinilai dapat digunakan dan memiliki pengaruh antara

variabel independen terhadap variabel dependen. Ketentuan *factor loading* dijadikan dasar atas sampel yang digunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

Tabel 1
Factor Loading

Factor Loading	Ukuran Sampel
0,30	350
0,35	250
0,40	200
0,45	150
0,50	120
0,55	100
0,60	85
0,65	70
0,70	60
0,75	50

Sumber: (Hair et al. 2010)

Uji validitas dilakukan dengan bantuan software SPSS 27, dengan dasar pengambilan keputusan dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Jika nilai *factor loading* ≥ 0,30 butir Pernyataan dinyatakan valid.
2. Jika nilai *factor loading* < 0,30 butir Pernyataan dinyatakan tidak valid.

Tabel 2
Uji Validitas Variabel *Transformational Leadership*

No.	Butir Pernyataan	Nilai *Component Matrix*	*Factor Loading*	Keputusan
1.	Komunikasi yang positif terkait visi dan misi perusahaan dijelaskan sangat rinci oleh atasan saya.	0,795	0,30	Valid
2.	Atasan saya memberikan dukungan serta dorongan atas perkembangan individu dalam perusahaan.	0,785	0,30	Valid
3.	Atasan saya memberikan dorongan dan pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan.	0,817	0,30	Valid
4.	Kepercayaan yang diberikan atas keterlibatan kebersamaan bekerja oleh pimpinan.	0,788	0,30	Valid
5.	Kepercayaan yang dilibatkan dalam kerja sama dalam tim yang diberikan oleh atasan saya.	0,784	0,30	Valid
6.	Atasan saya memberikan argumennya terkait tata nilai perusahaan dan mempraktikkan hal-hal yang diutarakan.	0,783	0,30	Valid
7.	Rasa hormat yang ditanamkan pemimpin terhadap pegawainya.	0,780	0,30	Valid

8.	Inspirasi untuk menjadi karyawan berprestasi didapatkan dari seorang pemimpin.	0,786	0,30	Valid

Sumber: Pengolahan data menggunakan *software* SPSS versi 27.

Tabel 3
Uji Validitas Variabel *Knowledge Sharing*

Sumber: Pengolahan data menggunakan *software* SPSS versi 27.

No	Butir Pernyataan	Nilai Component Matrix	Factor Loading	Keputusan
1.	Hal baru yang dipelajari terkait pekerjaan tentunya akan saya informasikan kepada rekan kerja.	0,730	0,30	Valid
2.	Jika mendapatkan informasi saya selu membagikannya dengan rekan kerja.	0,731	0,30	Valid
3.	Saya memiliki pandangan bahwa orang lain penting untuk mengetahui kegiatan yang dilakukan.	0,706	0,30	Valid
4.	Saya memberitahukan kegiatan yang sedang saya lakukan kepada rekan kerja.	0,707	0,30	Valid
5.	Saya akan bertanya kepada rekan kerja ketika saya membutuhkan informasi tertentu.	0,735	0,30	Valid
6.	Saya merasa senang jika diberikan informasi oleh rekan kerja.	0,748	0,30	Valid
7.	Ketika saya perlu mempelajari sesuatu, saya bertanya kepada rekan kerja.	0,712	0,30	Valid
8.	Saya akan meminta diajarkan oleh rekan kerja yang mahir dalam suatu hal.	0,717	0,30	Valid

Tabel 4
Uji Validitas Variabel *Work Engagement*

No	Butir Pernyataan	Nilai Component Matrix	Factor Loading	Keputusan
1.	Saya merasakan penuh energi dan bersemangat dalam melakukan pekerjaan.	0,773	0,30	Valid
2.	Saat bangun tidur dipagi hari, saya bergegas berangkat kerja.	0,707	0,30	Valid
3.	Saya bersedia bekerja yang membutuhkan waktu lama.	0,704	0,30	Valid
4.	Saya memiliki mental yang sangat tangguh dalam bekerja.	0,740	0,30	Valid
5.	Saya selalu bertahan dalam kondisi apapun dalam perusahaan.	0,728	0,30	Valid
6.	Pekerjaan yang dilakukan dirasakan memberikan manfaat untuk perusahaan.	0,717	0,30	Valid
7.	Saya sangat senang bekerja.	0,762	0,30	Valid

No	Butir Pernyataan	Nilai Component Matrix	Factor Loading	Keputusan
8.	Insiprasi yang didapatkan dalam bekerja menghasilkan pekerjaan dengan baik.	0,789	0,30	Valid
9.	Saya optimis dengan hasil kerja saya.	0,773	0,30	Valid
10.	Pekerjaan yang diberikan memberikan tantangan untuk dilakukan dengan baik.	0,724	0,30	Valid

Sumber: Pengolahan data menggunakan *software* SPSS versi 27.

Tabel 5
Uji Variabel *Innovative Work Behavior*

No	Butir Pernyataan	Nilai Component Matrix	Factor Loading	Keputusan
1.	Selama menjadi pegawai di perusahaan ini, saya telah memunculkan kreatifitas ide dalam bekerja.	0,719	0,30	Valid
2.	Selama menjadi pegawai di perusahaan ini, saya mencoba meyakinkan orang lain atas gagasan yang buat.	0,820	0,30	Valid
3.	Selama menjadi pegawai perusahaan, saya berusaha menggunakan teknik operasi terbaru dalam melakukan pekerjaan.	0,811	0,30	Valid
4.	Selama menjadi karyawan di perusahaan ini, saya memberikan konsep terkait penciptaan inovasi baru.	0,813	0,30	Valid
5.	Selama menjadi karyawan perusahaan, sumber daya dan data didapatkan dari rancangan yang diusulkan.	0,791	0,30	Valid
6.	Saya merupakan pegawai yang kompeten dan kreatif.	0,778	0,30	Valid

Sumber: Pengolahan data menggunakan *software* SPSS versi 27.

Hasil uji validitas yang telah dijabarkan diatas terdapat hasil perhitungan yang menunjukan keseluruhan variabel *transformational leadership*, *knowledge sharing,* dan *work engagement*, serta *innnovative work behavior* memperoleh nilai *factor loading* ≥ 0,30. Hasil perolehan perhitungan uji validitas pada keseluruhan variabel independen (X) maupun dependen (Y) dalam penelitian ini dinyatakan valid atau setiap butir pernyataan kuesioner yang digunakan dapat diukur.

Uji reliabilitas adalah pengujian yang digunakan sebagai pembuktian yang menyatakan bahwa butir pernyataan dapat mengukur ketepatan setiap variabel yang digunakan dalam penelitian (Kurniawan and Puapitaningstyas 2016). Tingkat konsistensi diantara butir pernyataan juga dilakukan dalam uji reliabilitas (Hair et al. 2010). Uji reliabilitas dapat diambil keputusan atas dasar pengukuran pada nilai *cronbach's coefficient alpha* dengan standar ketetapan yaitu:

1. *Cronbach's coefficient alpha* ≥ 0,60 menyatakan variabel yang digunakan memadai untuk digunakan *(Construct Reliable)*.
2. *Cronbach's coefficient alpha* < 0,60 menyatakan variabel yang digunakan tidak memadai untuk digunakan *(Construct Unreliable).*

Tabel 6
Uji Reliabilitas

No	Nama Variabel	Jumlah Butir Pernyataan		*Cronbach's Coefficient Alpha*	Keputusan
1.	*Transformational Leadership*	8		0,914	*Reliable*
2.	*Knowledge Sharing*	8		0,867	*Reliable*
3.	*Work Engangement*	10		0,908	*Reliable*
4.	*Innovative Work Behavior*	6		0,878	*Reliable*

Sumber: Pengolahan data menggunakan *software* SPSS versi 27.

Penilaian *cronbach's coefficient alpha* dalam perhitungan uji reliabilitas diatas terdapat dalam instrumen variabel *transformational leadership, knowledge sharing* dan *work engagement* serta *innovative work behavior* di peroleh nilai ≥ 0,60. Hal ini menunjukan keseluruhan butir pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini mampu mengukur tingkat konsisten dari pengujian uji reliabilitas tersebut. Maka dari itu seluruh butir pernyataan yang digunakan dinyatakan *reliable* atau memadai untuk digunakan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan sampel 320 (tiga ratus dua puluh) karyawan penelitian karyawan dengan menggunakan 32 (tiga puluh dua) butir pernyataan. Keseluruhan jawaban responden terhadap indikator pernyataan diukur dengan menggunakan skala Likert yiatu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Cukup Setuju (CS), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

Uji R-*Square*

Sebelum melakukan analisis terkait uji hipotesis maka hal yang dilakukan adalah menguji kesesuian model yang dapat menggambarkan terdapat pengaruh diantara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Kriteria penentu dari hasil uji *goodness of fit* adalah dinyatakan dengan rentang nilai koefisien determinas*i* R_{Square} diantara 0 (nol) dan 1 (satu), Jika nilai R_{Square} mendekati 1 (satu) mengindikasikan bahwa model tersebut mampu menjelaskan sebagian besar kontribusi variasi diantara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Jika nilai R_{Square} mendekati 0 (nol) mengindikasikan bahwa model regresi mampu menjelaskan sebagian kecil kontribusi variasi diantara variabel independen (X) terhadap varibeel dependen (Y)

Tabel 7
Uji R-*square*

Model Summary				
Model	**R**	**R*Square***	**Adjust R*Square***	***Std Error of the Estimate***
1	0.784[a]	0.615	0.614	4.517

a. Predictors: (Constant). TL

Model Summary

Model	R	R_{Square}	Adjust R_{Square}	*Std Error of the Estimate*
1	0.953[a]	0.909	0.908	2.201

a. Predictors: (Constant). WE

Model Summary

Model	R	R_{Square}	Adjust R_{Square}	*Std Error of the Estimate*
1	0.823[a]	0.677	0.676	4.138

a. Predictors: (Constant). KS

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan *software* SPSS versi 27.

Berdasarkan hasil pengujian di atas ditunjukan terdapat adanya korelasi atau kontribusi variasi yang dihasilkan diantara variabel *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* sebesar 0,615 atau 61,5 persen. Korelasi atau kontribusi variasi yang dihasilkan diantara variabel *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior* sebesar 0,677 atau 67,7 persen. Korelasi atau kontribusi variasi yang dihasilkan diantara variabel *work engagement* terhadap *innovative work behavior* sebesar 0,909 atau 90,9persen. Karena keseluruhan nilai koefisien determinasi R_{Square} berada di dalam rentang nilai nol dan satu, maka dalam penelitian ini variabel *transformational leadership, knowledge sharing* dan *work engagement* mampu memberikan informasi yang dibutuhkan terkait korelasi atau kontribusi variasinya terhadap variabel *innovative work behavior.*

Tabel 8
Uji-t

Coefficients[a]

Model		*Unstandardized Coefficients* B	*Std. Error*	*Standardized Coefficients Beta*	*t*	*Sig.*
1	*(Constant)*	0.182	0.921		0.198	0.843
	KS	0.241	0.043	0.136	5.633	0.000
	TL	0.280	0.036	0.170	7.753	0.000
	WE	1.348	0.040	0.731	33.410	0.000

a. Dependent Variable: IWB

Berdasarkan hasil *T-test* pada tabel diatas, menunjukan bahwa nilai *sig* untuk variabel *transformational leadership* terhadap nilai variabel *innovative work behavior* adalah 0.000 < 0,05 dengan nilai t sebesar 7,853 > t_{tabel} 1,967, maka dapat diartikan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima, karena terdapat pengaruh nilai positif antara nilai seluruh variabel (X) terhadap variabel (Y). Variabel *knowledge sharing* terhadap nilai variabel *innovative work behavior* adalah 0.000 < 0,05 dengan nilai t sebesar 5,633 > t_{tabel} 1,967, maka dapat diartikan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima, karena terdapat pengaruh nilai positif antara nilai seluruh variabel (X) terhadap variabel *innovative work behavior*. Variabel *work engagement* terhadap nilai variabel *innovative work behavior* adalah 0.000 < 0,05 dengan nilai t sebesar 33,410 > t_{tabel} 1,967,

maka dapat diartikan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima, karena terdapat pengaruh nilai positif antara nilai seluruh variabel (X) terhadap variabel *innovative work behavior*.

5. PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif

Olah data dihasilkan dari nilai statistik variabel dengan menggunakan rumus *mean atau* rata-rata, dalam penilaian uji statistik yang dilakukan oleh peneliti adalah untuk memahami pengaruh yang terdapat dalam penelitian, ukuran efek pengaruh tersebut didefinisikan sebagai istilah standar kemudahan perbandingan (Hair et al. 2010). Nilai *mean* dalam penelitian digunakan sebagai keseluruhan rata-rata atas penggunaan data. Hal ini dapat diartikan bahwa penggunaan nilai *mean* dalam penelitian berguna sebagai penentuan rentang nilai yang dipilih oleh responden untuk menjawab setiap pernyataan yang tersedia. Analisis *mean* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 9
Statistik Deskriptif Variabel *Transformational Leadership*

No.	Butir Pernyataan	*Mean*
1.	Komunikasi yang positif terkait visi dan misi perusahaan dijelaskan sangat rinci oleh atasan saya.	4,27
2.	Atasan saya memberikan dukungan serta dorongan atas perkembangan individu dalam perusahaan.	4,25
3.	Atasan saya memberikan dorongan dan pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan.	4,32
4.	Kepercayaan yang diberikan atas keterlibatan kebersamaan bekerja oleh pimpinan.	4,34
5.	Kepercayaan yang dilibatkan dalam kerja sama tim yang diberikan oleh atasan saya.	4,21
6.	Atasan saya memberikan argumennya terkait tata nilai perusahaan dan mempraktikkan hal-hal yang diutarakan.	4,28
7.	Rasa hormat yang ditanamkan pemimpin terhadap pegawainya.	4,30
8.	Inspirasi untuk menjadi karyawan berprestasi didapatkan dari seorang pemimpin.	4,33
Total *Mean*		**4,28**

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan *software* SPSS versi 27.

Keseluruhan total *mean* variabel *transformational leadership* adalah 4,28. Arti nilai tersebut dinyatakan keseluruhan butir pernyataan yang digunakan dalam variabel ini terletak pada penilain *skala likert* poin 4 (empat) yaitu penilaian setuju, yang dapat diartikan bahwa setiap butir pernyataan yang digunakan variabel *transformational leadership* keberadaannya disetujui oleh karyawan perusahaan dan berada disuatu keputusan maupun tindakan yang dilakukan pemimpin perusahaan Jasa Marga Grup. Oleh karena itu nilai tertinggi *mean* dalam delapan butir pernyataan variabel *transformational leadership* adalah sebesar 4,33 yang terdapat di butir pernyataan nomor delapan, yaitu "Inspirasi untuk menjadi karyawan berprestasi didapatkan dari seorang pemimpin". Oleh karena itu peran pemimpin dengan gaya kepemimpinan *transformational leadership* dapat menginspirasi pegawai untuk berprestasi

dalam bekerja. Nilai *mean* terendah dalam penelitian variabel *transformational leaderhsip* ini terletak pada perolehan nilai 4,21 yakni terdapat dalam butir pernyataan nomor 5 yaitu "Kepercayaan yang dilibatkan dalam kerja sama tim yang diberikan oleh atasan saya", sehingga dalam hal ini dapat diartikan tingkat kepercayaan tim masih cukup tinggi untuk dijadikan suatu nilai keberhasilan karyawan. oleh karena itu perlu ditingkatkan lagi hubungan yang dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap pegawainya, sehingga memiliki rasa keterlibatan dalam menumbuhkan kepercayaan satu sama lain untuk setiap tindakan yang akan dilakukan.

Selain meningkatkan keterlibatan penting juga untuk memperhatikan nilai dari butir-butir pernyataan pada kuesioner yang memiliki bobot besar yakni kepercayaan yang berasaskan kebersamaan. Apabila dilihat secara sekilas sepertinya terdapat kontra antara nilai pernyataan dengan bobot terendah dan tertinggi, namun apabila kita melihat secara detail maka dapat disimpulkan bahwa setiap individu merasa kepercayaan terhadap kerjasama tim masih rendah oleh pimpinan meskipun disisi lain keterlibatan kebersamaan memiliki bobot yang berat, sehingga apabila keterlibatan kebersamaan ditingkatkan maka penulis meyakini kerjasama tim nya pun akan semakin baik dan akan menunjukkan tren positif satu saat.

Tabel 10
Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel *Knowledge Sharing*

No.	Butir Pernyataan	*Mean*
1.	Hal baru yang dipelajari terkait pekerjaan tentunya akan saya informasikan kepada rekan kerja.	4,37
2.	Jika mendapatkan informasi saya selu membagikannya dengan rekan kerja.	4,36
3.	Saya memiliki pandangan bahwa orang lain penting untuk mengetahui kegiatan yang saya lakukan.	4,10
4.	Saya memberitahukan kegiatan yang sedang saya lakukan kepada rekan kerja.	4,11
5.	Saya akan bertanya kepada rekan kerja ketika saya membutuhkan informasi tertentu.	4,32
6.	Saya merasa senang jika diberikan informasi oleh rekan kerja.	4,37
7.	Ketika saya perlu mempelajari sesuatu, saya bertanya kepada rekan kerja.	4,27
8.	saya akan meminta diajarkan oleh rekan kerja yang mahir dalam suatu hal.	4,37
Total *Mean*		**4,28**

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan *software* SPSS versi 27.

Keseluruhan total *mean* variabel *knowledge sharing* adalah 4,28. Arti nilai tersebut dinyatakan keseluruhan butir pernyataan yang digunakan dalam variabel ini terletak pada penilain *skala likert* poin 4 (empat) yaitu penilaian setuju, yang dapat diartikan bahwa setiap butir pernyataan yang digunakan variabel *knowledge sharing* keberadaannya disetujui oleh karyawan perusahaan dan mampu menggambarkan suatu minat dan ambisi pegawai Jasa Marga Grup dalam bekerja, sehingga dapat dinilai bahwa karyawan memiliki ambisi tinggi untuk tingkat keingintahuan dalam menerapkan kegiatan belajar dan mengajar untuk menambahkan *skill* individu. Oleh karena itu nilai tertinggi *mean* adalah sebesar 4,37 yang

terdapat dalam butir pernyataan nomor satu, enam dan delapan, yaitu "Hal baru yang dipelajari terkait pekerjaan tentunya akan saya informasikan kepada rekan kerja", "Saya merasa senang jika diberikan informasi oleh rekan kerja.", dan butir pernyataan nomor delapan, yaitu "saya akan meminta diajarkan oleh rekan kerja yang mahir dalam suatu hal". Oleh karena itu nilai tertinggi atas *mean* yang telah ditentukan mengartikan, setiap karyawan berambisi meningkatkan kemampuan dirinya, dengan rasa keingintahuan tinggi dalam memberikan inovasi maupun gagasan untuk perusahaan.

Nilai *mean* terendah dalam penelitian variabel *knowledge sharing* ini terletak pada perolehan nilai 4,10 yang didapatkan pada butir pernyataan nomor tiga, yang menyebutkan "Saya memiliki pandangan bahwa orang lain penting untuk mengetahui kegiatan yang saya lakukan.", hal tersebut dapat diartikan bahwa pandangan yang dimiliki oleh setiap individu karyawan akan privasi dari lingkup pekerjaan, karena beberapa tugas yang diemban memiliki tingkat *privasi* dan *urgensi* yang tinggi, sehingga pentingnya untuk menjaga kerahasiaan data, pekerjaan dan proyek yang sedang berlangsung.

Namun disisi lain penting juga untuk mengekspos berkaitan dengan kegiatan yang dilakukan oleh individu terlebih lagi kegiatan yang sekiranya dapat membawa manfaat bagi karyawan-karyawan lain utamanya kegiatan yang bersifat inisiatif yang berdampak positif bagi perusahaan. Apabila melihat data yang ada setiap individu senang menerima informasi dan meminta kepada rekan kerja yang lebih mahir untuk mengajarkan sesuatu hal yang baru atau tidak diketahui, disamping itu pula setiap individu juga memiliki nilai yang cukup tinggi dalam menyampaikan hal baru yang diketahuinya. Sehingga mengarahkan *knowledge sharing* dari satu individu terhadap individu lainnya masih bisa ditingkatkan utamanya berkaitan dengan kegiatan-kegiatan positif yang berdampak terhadap performa perusahaan.

Tabel 11
Hasil Statistik Deskriptif Variabel *Work Engagement*

No.	Butir Pernyataan	*Mean*
1.	Saya merasakan penuh energi dan bersemangat dalam melakukan pekerjaan.	4,35
2.	Saat bangun tidur dipagi hari, saya bergegas berangkat kerja.	4,27
3.	Saya bersedia bekerja yang membutuhkan waktu lama.	4,28
4.	Saya memiliki mental yang sangat tangguh dalam bekerja.	4,32
5.	Saya selalu bertahan dalam kondisi apapun dalam perusahaan.	4,33
6.	Pekerjaan yang dilakukan dirasakan memberikan manfaat untuk perusahaan.	4,41
7.	Saya sangat senang bekerja	4,38
8.	Insiprasi yang didapatkan dalam bekerja menghasilkan kinerja pekerjaan dengan baik.	4,44
9.	Saya optimis dengan hasil kerja saya.	4,42
10.	Pekerjaan yang diberikan memberikan tantangan untuk dilakukan dengan baik.	4,36
Total *Mean*		**4,36**

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan *software* SPSS versi 27.

Keseluruhan total *mean* variabel *work engagement* adalah 4,36. Arti nilai tersebut dinyatakan keseluruhan butir pernyataan yang digunakan dalam variabel ini terletak pada penilain *skala likert* poin 4 (empat) yaitu penilaian setuju, yang dapat diartikan bahwa setiap butir pernyataan yang digunakan variabel *work engagement* keberadaannya disetujui oleh karyawan perusahaan yang bekerja melibatkan emosional karyawan. Oleh karena itu nilai *mean* tertinggi sebesar 4,44 terletak pada butir pernyataan nomor delapan, yaitu "Insiprasi yang didapatkan dalam bekerja membuat saya melakukan pekerjaan dengan baik.", yang mengartikan inspirasi dapat tercipta dari banyak hal, hal itu memberikan peningkatan kepercayaan diri dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan produktifitas karyawan dan dapat mencapai tujuan perusahaan atas peran *work engagement*. Nilai *mean* terendah dalam penelitian variabel *work engagement* adalah sebesar 4,27, yang terletak pada butir pernyataan nomor dua yang berbunyi "Saat bangun tidur dipagi hari, saya bergegas berangkat kerja". Hal tersebut dapat diartikan karyawan kurang bersemangat untuk melaksanakan aktivitasnya sebagai karyawan, potensi hal tersebut dapat terjadi karena adanya tekanan pekerjaan dan lingkungan kerja yang dirasa kurang nyaman, serta gaji yang diterima dirasakan tidak sesuai dengan apa yang di kerjakan dalam perusahaan.

Namun pada penilaian yang lain, inspirasi dapat menghasilkan kinerja pekerjaan dengan baik menempati nilai dengan bobot terbesar. Perusahaan seharusnya memberikan input inspirasi tidak sekedar untuk menghasilkan kinerja pekerjaan yang baik, tetapi juga inspirasi yang dimulai sejak bangun dari tidur sehingga setiap individu dapat termotivasi untuk bergegas berangkat kerja dengan penuh semangat.

Tabel 12
Hasil Analisis Statistik Deskriptif *Innovative Work Behavior*

No.	Butir Pernyataan	*Mean*
1.	Selama menjadi pegawai di perusahaan ini, saya telah memunculkan kreatifitas ide dalam bekerja.	4,26
2.	Selama menjadi pegawai di perusahaan ini, saya mencoba meyakinkan orang lain atas gagasan yang saya buat.	4,27
3.	Selama menjadi pegawai perusahaan, saya berusaha menggunakan teknik operasi terbaru dalam melakukan pekerjaan.	4,31
4.	Selama menjadi karyawan di perusahaan ini, saya memberikan konsep terkait penciptaan suatu hal baru.	4,35
5.	Selama menjadi karyawan perusahaan, sumber daya dan data didapatkan dari rancangan yang diusulkan.	4,31
6.	Saya merupakan pegawai yang kompeten dan kreatif.	4,33
Total *Mean*		**4,31**

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan *software* SPSS versi 27.

Keseluruhan total *mean* variabel *innovative work behavior* adalah 4,31. Arti nilai tersebut dinyatakan keseluruhan butir pernyataan yang digunakan dalam variabel ini terletak pada penilain *skala likert* poin 4 (empat) yaitu penilaian setuju, yang dapat diartikan bahwa setiap butir pernyataan yang digunakan variabel *innovative work behavior* keberadaannya disetujui oleh karyawan perusahaan bahwa para karyawan menilai dirinya telah bersikap

inovatif dan melakukan kebiasaan membuat ide gagasan untuk perusahaan dan dirasakan dapat meningkatkan *innovatif work behavior*. Nilai tertinggi *mean* dalam butir pernyataan nomor empat, yaitu "Selama menjadi karyawan di perusahaan ini, saya memberikan konsep terkait penciptaan suatu hal baru", yang mengartikan dirinya telah berkontribusi di dalam suatu penciptaan gagasan untuk perkembangan perusahaan. Nilai *mean* terendah dalam penelitian variabel *innovative work behavior* adalah sebesar 4,26 yang terletak pada butir pernyataan nomor satu yaitu "Selama menjadi pegawai di perusahaan ini, saya telah memunculkan kreatifitas ide dalam bekerja". Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan telah memberikan gagasan dinilai cukup tinggi untuk keterlibatan meningkatkan *innovative work behavior* dalam perusahaan.

Hasil penelitian dapat diketahui setiap individu yang terdapat di perusahaan merupakan para pekerja yang kreatif yang dapat dibuktikan dimana keterlibatan terhadap penciptaan suatu hal baru utamanya dalam hal konsep menempati pernyataan dengan bobot nilai yang tinggi. Hanya saja mungkin, setiap individu masih belum merasa bahwa dirinya kreatif sehingga perusahaan perlu memberikan penghargaan terhadap individu-individu kreatif guna meningkatkan kepercayaan diri sehingga kreatifitas yang dimiliki dapat terus dikembangkan guna menciptakan ide serta konsep-konsep menarik dalam menciptakan sistem dan produk perusahaan.

6. SIMPULAN, KETERBATASAN DAN IMPLIKASI MANAGERIAL

Simpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat pengaruh dari *transformational leadership, knowledge sharing* dan *work engagement* terhadap *innnovative work behavior.* Hal ini menunjukan bahwa peran *transformational leadership* mampu memberikan pengaruh dan memotivasi karyawannya, serta peran *knowledge sharing* atas pertukaran informasi dan kolaborasi yang dilakukan dalam bekerja, maupun peran *work engagement* yang dilaksanakan atas komitmen dan tanggung jawab akan tugas kerja yang konsisten dilakukan dan inovasi yang digagaskan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, sehingga *inovative work behavior* dapat meningkat.
2. Berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat pengaruh positif dari *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior*. Hal ini ditunjukan adanya peran *transformational leadership* dengan kemampuan intelektual yang dimiliki dinilai dapat memotivasi karyawan dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja maupun produktifitas karyawan dalam mengerjakan pekerjaan untuk mencapai tujuan individu maupun perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan peran *transformational leadership* yang dirasakan, maka *innovative work behavior* karyawan dalam perusahaan juga meningkat.
3. Berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat pengaruh positif dari *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior*. Hal ini ditunjukan dengan peran berbagi ilmu pengetahuan, khususnya ilmu dalam dunia kerja yang dimiliki individu karyawan bermanfaat untuk menunjang pekerjaan, serta sikap *knowledge sharing* yang dimiliki karyawan dapat memenuhi kebutuhan kerja, dengan sikap saling membantu, bertukar informasi serta kolaboratif berinovatif dalam penyelesaian tugas kerja, sehingga dapat

mencapai tujuan individu maupun perusahaan, dan untuk meningkatkan *innovative work behavior*.

4. Berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat pengaruh positif dari *work engagement* terhadap *innovative work behavior*. Hal ini ditunjukan dengan keterlibatan kerja karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan kompeten, komitmen yang tinggi, amanah dan loyalitas yang diberikan dalam melakukan pekerjaan, sehingga dapat mencapai tujuan individu maupun perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan *work engagement* yang dirasakan karyawan, maka *innovative work behavior* karyawan dalam perusahaan juga meningkat.

Keterbatasan dan Saran

Keterbatasan

Penulis menyadari bahwa terdapat kekurangan atau hal-hal yang luput dari penelitian yang dilakukan. Disisi lain penulis juga yakin bahwa tulisan ini berdampak setidaknya untuk rujukan literasi serupa bagi penelitian selanjutnya. Adapun keterbatasan penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya menggunakan jumlah responden yang terbatas, sehingga adapat mengurangi akurasi hasil penelitian.
2. Penelitian ini hanya berfokus pada satu perusahaan saja, yang dapat mengurangi representasi keadaan sesungguhnya.
3. Penelitian ini hanya menggunakan informasi yang diberikan responden melalui kuesioner, serta memiliki keterbatasan waktu penelitian, sehingga hasil yang diberikan tidak sepenuhnya menggambarkan situasi objek penelitian.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan di dalam penelitian ini yang sebagaimana telah dijelaskan, adapun saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya berguna sebagai acuan perbaikan atas kekurangan dan keterbatasan yang terdapat di dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat lebih berkembang di dalam penggunaan variabel independen lain di luar daripada penelitian ini yang dapat mempengaruhi variabel *innovative work behavior*, misalnya penggunaan variabel lain yaitu *emotional exhaustion* (Rafique et al. 2022) dan penambahan lainnya seperti *mechanism further* (Wu & Wu, 2019).
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan objek penelitian pada jenis perusahaan lain seperti industri kreatif, hal itu diperuntuhkan agar sampel yang digunakan beragam, sehingga penelitian terkait *innovative work behavior* dapat berkembang.

Implikasi Managerial

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi dan dapat dijadikan sebagai evaluasi atas hasil penelitian ini dengan nyata oleh keseluruhan masyarakat Jasa Marga Group. Adapun Implikasi manajerial pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terkait dengan analisis variabel *transformational leadership* dapat diidentifikasikan atas rendahnya kepercayaan pemimpin dengan kemampuan karyawannya. Oleh sebab itu, Jasa Marga Group sebaiknya memberikan *training* atau pelatihan kepada karyawannya terkait penugasan agar *skill* yang dimiliki meningkat dan kompeten, lalu diadakannya gathering untuk menimbulkan kedekatan hubungan diantara pimpinan dengan karyawan yang berguna mengenal individu lebih dalam agar tingkat lebih kepercayaan dapat dimiliki oleh pemimpin perusahaan.
2. Terkait dengan analisis variabel *knowledge sharing*. Hal itu dapat diidentifikasikan terkait kurangnya pemahaman terkait batas diri dan moral individu Oleh sebab itu Jasa Marga Group sebaiknya selain memberikan pelatihan untuk meningkatkan *skill* diri juga memberikan pelatihan terkait sikap maupun moral dalam kebiasaan bersikap untuk mengetahui nilai jangkauan pengetahuan yang boleh diketahui atau dimiliki individu perusahaan, sehingga tidak terjadinya ketidak nyamanan atas daerah privasi individu.
3. Terkait dengan analisis variabel *work engagement*. Hal itu dapat diidentifikasikan terkait penugasan yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan pemberian upah yang diterima oleh karyawan sehingga berdampak kurang semangatnya melakukan pekerjaan yang membutuhkan tenaga dan waktu yang lama. Oleh sebab itu Jasa Marga Group sebaiknya lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan dalam hal pemberian intensif lembur dan fasilitas pada saat mengerjakan pekerjaan dengan waktu yang lama seperti disediakan konsumsi dan akomodasi lembur yang lebih daripada biasanya, sehingga pegawai semangat bekerja lembur.
4. Terkait dengan analisis variabel *innovative work behavior*. Hal itu dapat diidentifikasikan bahwa peran individu dalam penciptaan ide kreatifitas masih dianggap kurang terdapat peran dari setiap individu karyawan di dalam nya. Oleh sebab itu sebaiknya Jasa Marga Group lebih memperhatikan karyawan dalam prestasinya yang diberikan serta mengasah setiap karyawannya untuk berani mengeluarkan pendapat maupun karya kreatifnya untuk kemajuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Akram, Tayyaba, Shen Lei, Muhammad Jamal Haider, and Syed Talib Hussain. 2020. "The Impact of Organizational Justice on Employee Innovative Work Behavior: Mediating Role of Knowledge Sharing." *Journal of Innovation and Knowledge* 5(2): 117–29.

Arsawan, I. Wayan Edi et al. 2022. "INVIGORATING EMPLOYEE'S INNOVATIVE WORK BEHAVIOR: EXPLORING THE SEQUENTIAL MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND KNOWLEDGE SHARING." *Business: Theory and Practice* 23(1): 117–30.

Aydin, I. 2022. "EFFECTS OF WORK-RELATED STRESSORS AND WORK ENGAGEMENT ON WORK STRESS: HEALTHCARE MANAGERS' PERSPECTIVE." *Central European Business Review* 11(4): 47–62.

Deng, Connie et al. 2022. "Transformational Leadership Effectiveness: An Evidence-Based Primer." *Human Resource Development International*.

Derin, Oyku Basak, Kerem Toker, and Ali Gorener. 2022. "The Relationship between Knowledge Sharing and Innovative Work Behaviour: The Mediating Role of Ethical Climate." *Knowledge Management Research and Practice* 20(4): 557–70.

Grosser, Travis J, Robert H Smith, and Giuseppe Labianca. 2019. *An Alter-Centric Perspective on Employee Innovation: The Importance of Alters' Creative Self-Efficacy and Network Structure*.

Hair, Joseph F, William Black. C, Babin. j Barry, and Rolph Anderson. E. 2010. "Analisis Hair ."

Kang, Minhyung, and Mi Jung Lee. 2017. "Absorptive Capacity, Knowledge Sharing, and Innovative Behaviour of R&D Employees." *Technology Analysis and Strategic Management* 29(2): 219–32.

Kementrian Keuangan. 2021. "Pandemi Covid-19 Dan Menurunnya Perekonomian Indonesia."

Kim, Eun Jee, and Sunyoung Park. 2020. "Transformational Leadership, Knowledge Sharing, Organizational Climate and Learning: An Empirical Study." *Leadership and Organization Development Journal* 41(6): 761–75.

Kmieciak, Roman. 2020. "Trust, Knowledge Sharing, and Innovative Work Behavior: Empirical Evidence from Poland." *European Journal of Innovation Management*.

Komang, I et al. 2020. "The Influence Of Authentic Leadership And Work Engagement Over Innovative Work Behavior." 4(5).

Le, Phong Ba, and Hui Lei. 2018. "The Mediating Role of Trust in Stimulating the Relationship between Transformational Leadership and Knowledge Sharing Processes." *Journal of Knowledge Management* 22(3): 521–37.

Rafique, Muhammad Asim et al. 2022. "Investigating the Impact of Pandemic Job Stress and Transformational Leadership on Innovative Work Behavior: The Mediating and Moderating Role of Knowledge Sharing." *Journal of Innovation and Knowledge* 7(3).

Secundo, Giustina, Pasquale Del Vecchio, Luca Simeone, and Giovanni Schiuma. 2020. "Creativity and Stakeholders' Engagement in Open Innovation: Design for Knowledge Translation in Technology-Intensive Enterprises." *Journal of Business Research* 119: 272–82.

Sekaran, Uma, and Bougie Roger. 2016. *An Easy Way to Help Students Learn, Collaborate, and Grow*. www.wileypluslearningspace.com.

Škerlavaj, Miha et al. 2019. "Riding Two Horses at Once: The Combined Roles of Mastery and Performance Climates in Implementing Creative Ideas." *European Management Review* 16(2): 285–302.

Sudibjo, Niko, and Ranggi Kanya Prameswari. 2021. "The Effects of Knowledge Sharing and Person–Organization Fit on the Relationship between Transformational Leadership on Innovative Work Behavior." *Heliyon* 7(6).

Wu, Tung Ju, and Yenchun Jim Wu. 2019a. "Innovative Work Behaviors, Employee Engagement, and Surface Acting: A Delineation of Supervisor-Employee Emotional Contagion Effects." *Management Decision* 57(11): 3200–3216.

———. 2019b. "Innovative Work Behaviors, Employee Engagement, and Surface Acting: A Delineation of Supervisor-Employee Emotional Contagion Effects." *Management Decision* 57(11): 3200–3216.