

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*, *WORK ENGAGEMENT*
DAN *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP *INNOVATIVE WORK*
BEHAVIOR PEGAWAI BKKBN ACEH**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan
Memenuhi Syarat-syarat Mencapai
Gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh:

**ELLEN
NPM: 2202120099**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
BANDA ACEH
2026**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 03 Maret 2026

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

ELLEN
NPM: 2202120099

Dengan judul:

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK ENGAGEMENT*
DAN KNOWLEDGE SHARING TERHADAP *INNOVATIVE WORK*
BEHAVIOR PEGAWAI BKKBN ACEH**

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan :

Plt. Ketua Program Studi
Manajemen

Syamsidar, S.E., M.Si, Ak.CA
NIK. 19730921 199901 2 001

Pembimbing I

Dr. Husnaina Mallisa Safitri, B.M.(Hons), MM
NIK. 19870913 201309 2 001

Pembimbing II

Mimiasri, S.E., M.M
NIK. 19840211 200802 1 001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi,



Dr. Marlizar, S.E., M.M
NIK. 19820911 201306 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 03 Maret 2026

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

ELLEN
NPM: 2202120099

Dengan judul:

***PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK ENGAGEMENT
DAN KNOWLEDGE SHARING TERHADAP INNOVATIVE WORK
BEHAVIOR PECAWAJ BKKBN ACEH***

Yang telah dipertahankan di depan komisi ujian, pada tanggal, 07 Februari 2026

Menyetujui / Mengesahkan :
Komisi Ujian

Ketua

Dr. Husnaina Mailisa Salfitri, B.M.(Hons), MM
NIK. 19870913 201309 2 001

Sekretaris

Mimiasri, S.E., M.M
NIK. 19840211 200802 1 001

Anggota

Dr. Febyolla Présilawati, S.E., M.M
NIK. 19721116 201506 2 001

Anggota

Sulfitra, S.Si., M.Si
NIK. 19751027 201001 1 001

Mengetahui

Plt. Ketua Program Studi Manajemen

Syamsidar, S.E., M.Si, Ak.CA
NIK. 19730921 199901 2 001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“SAYA YANG BERTANDA TANGAN DI BAWAH INI MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI TELAH DITULIS DENGAN SESUNGGUH-SUNGGUHNYA DAN TIDAK ADA BAGIAN YANG MERUPAKAN PENJIPLAKAN KARYA ORANG LAIN DI PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH, APABILA DI KEMUDIAN HARI TERBUKTI BAHWA PERNYATAAN INI TIDAK BENAR MAKA SAYA SANGGUP MENERIMA HUKUMAN/SANKSI SESUAI PERATURAN YANG BERLAKU”

Banda Aceh, 03 Maret 2026
Yang Menyatakan




ELLEN

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ellen
NPM : 2202120099
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh **Hak Bebas Royalty Non Eksklusif** (*Non-Exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK ENGAGEMENT DAN KNOWLEDGE SHARING TERHADAP INNOVATIVE WORK BEHAVIOR PEGAWAI BKKBN ACEH.

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan) dengan Hak Royalty Non-Eksklusif ini Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh
Pada Tanggal : 03 Maret 2026

Banda Aceh, 03 Maret 2026
Yang Menyatakan



ELLEN

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan, yang telah memberikan rahmat, hidayah, kekuatan dan kesehatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Transformational Leadership, Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* Terhadap *Innovative Work Behavior* Pegawai BKKBN Aceh”**.

Dalam penyelesaian skripsi ini, penulis telah berusaha semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan dan pengalaman yang penulis miliki. Namun penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dalam isi maupun teknis penulisannya. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan adanya pandangan pikiran, berupa kritik dan saran dari berbagai pihak demi kesempurnaan penulisan ini. Pada kesempatan ini, perkenankan penulis mengucapkan ribuan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah mendidik, membesarkan, serta mencurahkan kasih sayangnya kepada penulis guna tercapainya cita-cita dan terima kasih juga kepada saudaraku yang telah memberikan dukungan serta kasih sayang.
2. Bapak Dr Marlizar, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
3. Ibu Suryani Murad, SE, M.Si selaku ketua jurusan manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
4. Ibu Dr. Husnaina Mailisa Safitri, HM, (Hons), M.M sebagai dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan saran dalam penulisan skripsi ini

5. Bapak Mimiastri, SE, M.M sebagai dosen pembimbing II menyumbangkan waktu dan pikiran demi kesempurnaan skripsi ini.
6. Seluruh dosen Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh khususnya staf yang turut membantu dalam proses penyelesaian administrasi serta pada jurusan manajemen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Teman-teman seangkatan yang telah banyak memberikan dorongan semangat dalam penulisan proposal skripsi ini.

Akhirnya kepada Tuhan kita berserah diri, karena segala sesuatu tidak akan terjadi jika bukan atas kehendaknya.

Banda Aceh, Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.5. Ruang Lingkup Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	10
2.1. Landasan Teoritis	10
2.1.1. <i>Innovative Work Behavior</i>	10
2.1.1.1 Pengertian <i>Innovative Work Behavior</i>	10
2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Innovative Work Behavior</i>	11
2.1.1.3 Indikator <i>Innovative Work Behavior</i>	12
2.1.2. <i>Transformational leadership</i>	13
2.1.2.1 Pengertian <i>Transformational leadership</i>	13
2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional	15
2.1.2.3 Indikator <i>Transformational leadership</i>	15
2.1.3. <i>Work Engagement</i>	16
2.1.3.1 Pengertian <i>Work Engagement</i>	16
2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i>	18
2.1.3.3 Indikator <i>Work Engagement</i>	19
2.1.4. <i>Knowledge Sharing</i>	19
2.1.4.1 Pengertian <i>Knowledge Sharing</i>	19
2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Knowledge Sharing</i>	21
2.1.4.3 Indikator <i>Knowledge Sharing</i>	22
2.2. Penelitian Sebelumnya	23
2.3. Hubungan Antar Variabel	27
2.3.1. Hubungan <i>Transformational leadership</i> dengan <i>Innovative Work Behavior</i>	27
2.3.2. Hubungan <i>Work engagement</i> dengan <i>Innovative Work Behavior</i>	27
2.3.3. Hubungan <i>Knowledge sharing</i> dengan <i>Innovative Work Behavior</i>	28
2.4. Kerangka Pemikiran.....	29
2.5. Hipotesis	30

BAB III	METODE PENELITIAN	31
3.1.	Desain Penelitian	31
3.1.1.	Tujuan Penelitian	31
3.1.2.	Jenis Penelitian.....	31
3.1.3.	Horison Penelitian.....	31
3.1.4.	Unit Analisis	32
3.2.	Populasi dan Sampel Penelitian.....	33
3.3.	Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	34
3.4.	Definisi dan Operasioanalisis Variabel.....	35
3.5.	Teknik Analisis Data	36
3.6.	Pengujian Data	38
3.6.1.	Uji Validitas	38
3.6.2.	Uji Reabilitas	38
3.6.2.	Uji Asumsi Klasik.....	39
3.7.	Rancangan Pengujian Hipotesis	40
3.7.1.	Uji t	40
3.7.2.	Uji F	41
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	43
4.2.	Karakteristik Responden	46
4.3.	Pengujian Data.....	50
4.3.1	Uji Validitas Instrumen	50
4.3.2	Uji Reliabilitas Instrumen.....	52
4.3.3	Uji Asumsi Klasik	53
4.4.	Analisis Deskriptif.....	56
4.4.1	Variabel Innovative Work Behavior	56
4.4.2	Variabel Transformational Leadership.....	57
4.4.3	Variabel Work Engagement	58
4.4.4	Variabel Knowledge Sharing	59
4.5.	Pembahasan	61
4.5.1	Pengujian Hipotesis	61
4.5.2	Uji Parsial (uji t)	64
4.5.3	Uji Serempak(uji F)	66
4.5.4	Implikasi Penelitian	67
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1.	Kesimpulan	69
5.2.	Saran	69
DAFTAR PUSTAKA		71
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....		

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya	25
Tabel 3.1 Horison Waktu Penelitian	32
Tabel 3.1 Skala Pengukuran.....	34
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	35
Tabel 4.1 Karakteristik Respoden Berdasarkan Usia.....	46
Tabel 4.2 Karakteristik Respoden Berdasarkan Jenis Kelamin	47
Tabel 4.3 Karakteristik Respoden Berdasarkan Status Pernikahan	48
Tabel 4.4 Karakteristik Respoden Berdasarkan Pendidikan	48
Tabel 4.5 Karakteristik Respoden Berdasarkan Masa Kerja	49
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas.....	51
Tabel 4.7 Uji Reliabilitas variabel penelitian (Alpha)	52
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas)	54
Tabel 4.9 Penjelasan Responden Terhadap Variabel <i>Innovative Work Behavior</i>	56
Tabel 4.10 Penjelasan Responden Terhadap Variabel <i>Transformational Leadership</i>	57
Tabel 4.11 Penjelasan Responden Terhadap Variabel <i>Work Engagement</i>	58
Tabel 4.12 Penjelasan Responden Terhadap <i>Knowledge Sharing</i>	60
Tabel 4.13 Pengaruh Variabel Bebas Terhadap <i>Innovative Work Behavior</i>	61
Tabel 4.14 Model Summury	63
Tabel 4.14 Hasil Uji Secara Simultan	66

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran	29
Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas.....	53
Gambar 4.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	55

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK ENGAGEMENT*
DAN *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP *INNOVATIVE WORK*
BEHAVIOR PEGAWAI BKKBN ACEH**

**ELLEN
NPM: 2202120099**

Pembimbing I : Dr. Husnaina Mailisa Safitri, HM, (Hons), M.M
Pembimbing II : Mimiasri, SE, M.M

ABSTRAK

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Transformational Leadership, Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* terhadap *Innovative Work Behavior* pada pegawai BKKBN Aceh. Metode yang digunakan yaitu metode penelitian kuantitatif. Ukuran populasi dan sampel penelitian ini sebanyak 96 responden. Data penelitian dikumpulkan melalui pertanyaan/kuisisioner dan studi dokumentasi. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda, uji F (serempak) dan uji t (parsial) dimaksud untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% ($\alpha = 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara uji simultan variabel *Transformational Leadership, Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* pada pegawai BKKBN Aceh. Kemudian secara parsial yaitu *Transformational Leadership, Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* pada pegawai BKKBN Aceh.

Kata Kunci: *Transformational Leadership, Work Engagement, Knowledge Sharing*
dan Innovative Work Behavior

*THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK ENGAGEMENT,
AND KNOWLEDGE SHARING ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR OF
BKKBN ACEH EMPLOYEES*

ELLEN
2202120099

Supervisor I : Dr. Husnaina Mailisa Safitri, HM, (Hons), M.M
Supervisor II : Mimiasri, SE, M.M

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine and analyze the influence of Transformational Leadership, Work Engagement, and Knowledge Sharing on Innovative Work Behavior among BKKBN Aceh employees. The method used was quantitative research. The population and sample size of this study were 96 respondents. Data were collected through questionnaires and documentation studies. Hypothesis testing used multiple linear regression analysis, the F-test (simultaneous) and the t-test (partial) to determine the effect of the independent variables on the dependent variable at a 95% confidence interval ($\alpha = 0.05$). The results showed that, simultaneously, Transformational Leadership, Work Engagement, and Knowledge Sharing influenced Innovative Work Behavior among BKKBN Aceh employees. Furthermore, partially, Transformational Leadership, Work Engagement, and Knowledge Sharing influenced Innovative Work Behavior among BKKBN Aceh employees.

Keywords: Transformational Leadership, Work Engagement, Knowledge Sharing, and Innovative Work Behavior

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Instansi pemerintah merupakan organisasi publik yang berperan penting dalam menjalankan fungsi negara untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Keberhasilan instansi pemerintah dalam mencapai tujuan dan melaksanakan tugasnya sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. SDM di sektor publik tidak hanya dituntut memiliki kompetensi teknis, tetapi juga integritas, profesionalisme, serta komitmen terhadap kepentingan masyarakat (Nisrina & Raharja, 2024).

Salah satu instansi pemerintah yang ada di Provinsi Aceh adalah Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Aceh, yang memiliki peran strategis dalam mengelola program pembangunan keluarga, kependudukan, dan keluarga berencana. Keberhasilan BKKBN Aceh dalam menjalankan tugasnya tidak terlepas dari peran pegawai yang menunjukkan *innovative work behavior* (perilaku inovasi kerja). Pegawai yang mampu mengeksplorasi, mengembangkan, memperjuangkan, dan mengimplementasikan ide-ide baru akan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas program, efektivitas layanan, serta daya saing organisasi.

Innovative work behavior merupakan perilaku karyawan yang meliputi pencarian peluang, pengembangan, penerapan, serta perjuangan terhadap ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi. Perilaku ini tidak hanya terbatas pada penciptaan ide, tetapi juga mencakup upaya nyata dalam mengimplementasikan ide

tersebut untuk meningkatkan efektivitas kerja, memperbaiki kualitas layanan, dan menciptakan nilai tambah bagi organisasi (Hadi & Putra, 2020). Dengan demikian, *innovative work behavior* menjadi faktor penting yang mendukung keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan dan meningkatkan daya saing, baik pada sektor publik maupun swasta.

Inovasi dalam pendekatan sosialisasi program keluarga berencana berbasis teknologi digital atau strategi komunikasi yang lebih kreatif dapat memperluas jangkauan layanan kepada masyarakat. Dengan adanya perilaku inovasi kerja, pegawai BKKBN Aceh tidak hanya melaksanakan tugas rutin, tetapi juga berperan aktif menciptakan pembaruan yang mendukung pencapaian visi dan misi organisasi dalam meningkatkan kesejahteraan keluarga di Aceh. Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *innovative work behavior* (IWB) di dalam organisasi, di antaranya *transformational leadership*, *work engagement*, dan *knowledge sharing* (Nisrina & Raharja, 2024).

Transformational leadership merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta visi yang jelas kepada bawahan sehingga mereka terdorong untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi (Rahmawati, 2022). Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan dan memotivasi pegawai, sehingga dapat terwujud kinerja pekerjaan yang tinggi melebihi dari apa yang pegawai perkirakan sebelumnya (Mimiasri & Nurfarisha, 2024). Pemimpin transformasional cenderung memberikan dukungan, membangun kepercayaan, dan mendorong kreativitas pegawai. Hubungannya dengan *innovative work behavior* adalah pemimpin yang transformasional mampu menumbuhkan lingkungan kerja

yang kondusif untuk munculnya ide-ide baru, memfasilitasi pegawai untuk berani bereksperimen, serta memperjuangkan gagasan inovatif sehingga perilaku inovasi kerja dapat berkembang secara optimal.

Work engagement suatu kondisi psikologis dimana pegawai memiliki keterikatan yang kuat terhadap pekerjaannya, ditandai dengan antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang memiliki tingkat *engagement* tinggi akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dalam hubungannya dengan *innovative work behavior*, keterikatan kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk lebih aktif mengeksplorasi ide, mengembangkan solusi kreatif, serta berani mengimplementasikan gagasan baru demi meningkatkan kualitas kinerja organisasi.

Knowledge sharing suatu proses berbagi informasi, pengalaman, dan pengetahuan antar individu dalam organisasi dengan tujuan memperluas pemahaman bersama dan menciptakan pembelajaran kolektif. Ketika pegawai saling berbagi pengetahuan, mereka akan lebih mudah menemukan peluang baru, mengkombinasikan ide, serta menyelesaikan masalah secara kreatif. Hubungannya dengan *innovative work behavior* adalah semakin tinggi intensitas berbagi pengetahuan di lingkungan kerja, semakin besar pula peluang munculnya perilaku inovasi karena ide-ide baru dapat terbentuk dari pertukaran wawasan dan pengalaman antar pegawai. Untuk mengetahui fenomena yang terjadi, peneliti melakukan survey awal dengan dengan 30 pegawai BKKBN Aceh dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Hasil Survey Awal dengan dengan 30 pegawai BKKBN Aceh Variabel
Transformational Leadership

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Mean
		STS	TS	KS	S	SS	
1	Pimpinan selalu bersifat adil kepada pegawai	4 (13,3%)	3 (10%)	5 (16,7%)	17 (56,7%)	1 (3,3%)	3,27
2	Pimpinan mampu memberikan semangat kerja kepada pegawai	3 (10%)	3 (10%)	7 (23,3%)	13 (43,3%)	4 (13,3%)	3,40
3	Pimpinan memberikan dukungan kerja kepada pegawai seperti berbagi pengetahuan	2 (6,7%)	4 (13,3%)	8 (26,7%)	11 (36,7%)	5 (16,7%)	3,43
4	Penilaian kerja dapat meningkatkan semangat kerja pegawai	0 (0%)	0 (0%)	3 (10%)	16 (53,3%)	11 (36,7%)	4,27
5	Pimpinan dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih aman	2 (6,7%)	2 (6,7%)	3 (10%)	16 (53,3%)	7 (23,3%)	3,80
Rerata							3,63

Sumber: Hasil survey awal dengan 30 pegawai BKKBN Aceh (2025)

Berdasarkan survey awal dengan 30 pegawai BKKBN Aceh pada tanggal 25 Oktober 2025 bahwa secara rata-rata terdapat beberapa indikator atau pernyataan dengan jawaban pegawai mengatakan kurang setuju terutama pada indikator yang pertama dengan nilai mean sebesar 3,27. Fenomena yang terjadi di BKKBN Aceh, *transformational leadership* cenderung menjadi salah satu pendekatan yang dapat mendorong pegawai untuk lebih proaktif dalam menghasilkan ide-ide baru. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan visi yang jelas, serta mengarahkan pegawai dengan penuh empati dan dukungan emosional, mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi lahirnya inovasi. Kepemimpinan seperti ini menjadi sangat penting dalam menghadapi dinamika pelayanan publik dan percepatan program keluarga berencana, dimana pembaruan dan ide kreatif sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat. Menurut pegawai permasalahan yang dihadapi dalam penerapan

transformational leadership di BKKBN Aceh adalah masih kurangnya konsistensi dalam memberikan inspirasi dan dukungan emosional kepada pegawai. Beberapa pimpinan belum sepenuhnya mampu menjadi role model dalam pelaksanaan tugas dan inovasi, sehingga pegawai kesulitan memahami arah perubahan dan tujuan organisasi secara menyeluruh. Hasil survey awal mengenai variable work engagement dapat dilihat Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Hasil Survey Awal dengan dengan 30 pegawai BKKBN Aceh Variabel
Work Engagement

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Mean
		STS	TS	KS	S	SS	
1	Saya ikut serta dalam kegiatan yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	22 (73,3)	8 (26,7%)	4,27
2	Saya berusaha menunjukkan hasil kerja terbaik kepada atasan maupun rekan kerja.	0 (0%)	0 (0%)	3 (10%)	21 (70%)	6 (20%)	4,10
3	Saya melihat pekerjaan saya sebagai bagian penting dari hidup saya.	0 (0%)	0 (0%)	4 (13,3%)	18 (60%)	8 (26,7%)	4,13
4	Saya merasa antusias ketika mengerjakan tugas pekerjaan.	2 (6,7%)	2 (6,7)	3 (10%)	19 (63,3)	4 (13,3)	3,70
5	Saya termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi.	1 (3,3%)	0 (0%)	2 (6,7%)	20 (66,7)	7 (23,3%)	4,07
6	Saya merasa bertanggung jawab penuh atas hasil pekerjaan saya.	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	23 (76,7%)	7 (23,3%)	4,23
Rerata							4,08

Sumber: Hasil survey awal dengan 30 pegawai BKKBN Aceh (2025)

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas dapat dijelaskan secara rata-rata pegawai menyatakan setuju dengan beberapa pernyataan yang telah di ajukan kepada 30 pegawai BKKBN Aceh, namun terdapat beberapa pegawai menyatakan sangat tidak setuju seperti pada pernyataan yang keempat dan kelima sehingga hal ini menjadi salah satu fenomena dalam penelitian ini. Tingkat *work engagement*

pegawai BKKBN Aceh masih menghadapi tantangan berupa ketidakpuasan terhadap beban kerja, kurangnya pengakuan, serta keterbatasan kesempatan pengembangan diri yang memadai. Hal ini menyebabkan sebagian pegawai merasa kurang termotivasi, sehingga tidak sepenuhnya terlibat secara emosional maupun kognitif dalam pekerjaannya. Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya antusiasme pegawai untuk mengambil inisiatif, mencoba pendekatan baru, atau menunjukkan perilaku kerja inovatif yang diperlukan dalam meningkatkan efektivitas program-program BKKBN di lapangan.

Tabel 1.3
Hasil Survey Awal dengan 30 pegawai BKKBN Aceh Variabel
Transformational Leadership

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Mean
		STS	TS	KS	S	SS	
1	Saya aktif mencari informasi dan pengetahuan baru yang relevan dengan pekerjaan saya.	2 (6,7%)	4 (13,3%)	6 (20%)	11 (36,7%)	7 (23,3%)	3,57
2	Saya mampu mengubah informasi yang diperoleh menjadi pengetahuan yang berguna untuk pekerjaan.	2 (6,7%)	3 (10%)	11 (20%)	12 (50%)	2 (6,7%)	3,30
3	Saya menerapkan pengetahuan yang saya peroleh dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.	1 (3,3%)	3 (10%)	6 (20%)	15 (50%)	5 (16,7%)	3,67
4	Saya memastikan pengetahuan strategis tidak disalahgunakan oleh pihak yang tidak berwenang.	2 (6,7%)	3 (10%)	9 (30%)	11 (36,7%)	5 (16,7%)	3,47
Rerata							3,50

Sumber: Hasil survey awal dengan 30 pegawai BKKBN Aceh (2025)

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas dapat dijelaskan secara rata-rata pegawai menyatakan kurang setuju dengan beberapa pernyataan mengenai variabel *transformational leadership* terutama pada pernyataan yang ke dua diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,30 sehingga menjadi permasalahan dalam penelitian ini yaitu

dengan pernyataan “saya mampu mengubah informasi yang diperoleh menjadi pengetahuan yang berguna untuk pekerjaan. Sarana untuk pertukaran informasi seperti forum diskusi atau platform digital belum dimanfaatkan secara maksimal, sehingga pengetahuan yang dimiliki individu tidak terdokumentasi dengan baik dan sulit diakses. Hal ini berpotensi menghambat proses pembelajaran organisasi dan melemahkan inovasi berbasis kolektif.

Perilaku kerja inovatif di lingkungan BKKBN Aceh mulai tampak dari upaya pegawai dalam menyusun strategi baru untuk mempercepat penyebaran informasi dan layanan terkait program Keluarga Berencana (KB) kepada masyarakat. Misalnya, sebagian pegawai secara proaktif memanfaatkan teknologi digital dan media sosial sebagai media edukasi dalam meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya perencanaan keluarga. Namun, fenomena ini belum sepenuhnya menyebar di semua unit kerja, karena masih terdapat pegawai yang bekerja secara konvensional dan belum berani mengambil inisiatif baru di luar prosedur standar. Selain itu, kendala dalam koordinasi lintas bidang dan keterbatasan fasilitas pendukung juga menjadi hambatan bagi terciptanya perilaku kerja inovatif yang lebih luas. Meskipun demikian, dorongan untuk terus berinovasi semakin kuat, seiring dengan meningkatnya tuntutan pelayanan publik yang lebih cepat, akurat, dan responsif di tengah perubahan sosial dan perkembangan teknologi.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian “**Pengaruh *Transformational leadership*, *Work Engagement* dan *Knowledge Sharing* terhadap *Innovative Work Behavior* pegawai BKKBN Aceh**”.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar *transformational leadership* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.
2. Seberapa besar *work engagement* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.
3. Seberapa besar *knowledge sharing* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.
4. Seberapa besar *transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis besarnya pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.
2. Untuk menguji dan menganalisis besarnya pengaruh *work engagement* terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.
3. Untuk menguji dan menganalisis besarnya pengaruh *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh

4. Untuk menguji dan menganalisis besarnya pengaruh *transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari hasil penulisan ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi BKKBN Aceh dalam meningkatkan *innovative work behavior*, *transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing*.

b. Manfaat Teoritis

- 1 Untuk menambah wawasan dan pengetahuan penulis dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam hal pengaruh *transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior*
- 2 Sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya yang dilakukan dimasa yang akan datang

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah, waktu penelitian dan biaya, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi dengan *transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

2.1 Landasan Teoritis

2.1.1 *Innovative Work Behavior*

2.1.1.1 Pengertian *Innovative Work Behavior*

Organisasi atau instansi diharapkan mampu membuka peluang atau memberikan wadah bagi setiap karyawan untuk menuangkan ide-ide baru pegawai, sehingga dapat mendorong untuk mengembangkan perusahaan yang lebih baik dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Robbins (2021:47) mengemukakan inovasi sebagai proses pembaharuan, penemuan baru yang berupa ide-ide, cara atau yang lainnya. Perilaku inovatif tidak muncul dengan begitu saja tetapi perilaku inovatif saat bekerja akan muncul jika karyawan dihadapkan dengan tantangan dalam pekerjaannya dan mendapatkan kewenangan yang luas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Hadi (2020:188) *innovative work behavior* atau perilaku kerja inovatif sebagai sebuah tindakan seorang individu yang mengarah pada kepentingan perusahaan, di mana di dalamnya karyawan melakukan introduksi dan mengaplikasikan ide-ide baru pegawai untuk menguntungkan perusahaan. Sumarni (2020:4-5) juga menyatakan bahwa *innovative work behavior* diartikan sebagai kontribusi seorang individu dalam bekerja, yang melebihi persyaratan yang ditetapkan dan penghargaan atas keberhasilan kerja yang dijanjikan. Kontribusi tersebut seperti perilaku menolong sesama, kerelaan melakukan pekerjaan tambahan, menjunjung prosedur, dan aturan kerja tanpa menghiraukan

permasalahan pribadi merupakan satu bentuk dari *prosocial behaviour*, sebagai perilaku sosial yang positif, konstruktif, dan suka memberi pertolongan.

Selanjutnya Sumarni (2020:5) mengatakan secara umum, ada tiga komponen utama *innovative work behavior*. Pertama, perilaku tersebut lebih dari ketentuan formal atau deskripsi pekerjaan yang telah ditentukan. Kedua, tindakan tersebut tidak memerlukan latihan (bersifat alami), dengan kata lain, orang melakukan tindakan tersebut dengan sukarela. Ketiga, tindakan tersebut tidak dihargai dengan imbalan formal oleh organisasi. Berikutnya, Wardani (2020:195) mengemukakan bahwa perilaku inovatif dalam organisasi inilah yang kemudian dikenal juga dalam organisasi sebagai perilaku inovatif, sedangkan orang yang menampilkan perilaku-perilaku inovatif disebut sebagai karyawan yang baik (*good citizen*). Tetapi ketika perilaku-perilaku ini tidak muncul maka hal yang selanjutnya terjadi adalah kurangnya atau tidak adanya perilaku *extra-role* atau perilaku-perilaku inovatif.

2.1.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Innovative Work Behavior*

Wardani (2020:195) menyatakan perilaku inovatif dapat membantu karyawan untuk mencapai tujuannya. Perilaku inovatif sendiri dapat meningkatkan kinerja pekerjaan (*job performance*) karena perilaku ini merupakan pelumas dari mesin sosial dalam organisasi, atau dengan kata lain perilaku ini akan memperlancar interaksi sosial pada masing-masing anggota organisasi, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. Menurut Wardani (2020:196), *innovative work behavior* memiliki lima faktor yang mempengaruhi yaitu:

1. *Altruism* (juga disebut perilaku menolong), menggambarkan perilaku menolong yang secara sengaja dilakukan secara spesifik oleh seseorang di dalam sebuah organisasi yang berkaitan dengan tugas atau masalah.
2. *Conscientiousness*, berhubungan dengan ketepatan waktu, memiliki kehadiran lebih baik daripada aturan di dalam suatu kelompok, dan bijaksana dalam mengikuti peraturan-peraturan perusahaan,
3. *Courtesy*, yaitu menjadi sadar dan hormat pada hak-hak orang lain.
4. *Sportmanship*, berhubungan dengan menghindari keluhan-keluhan, keluhan-keluhan kecil, menggosip, dan membesar-besarkan masalah yang tidak benar.
5. *Civic virtue*, adalah partisipasi yang bertanggungjawab pada kehidupan politik di dalam organisasi.

Perilaku inovatif dilihat secara luas sebagai faktor yang memberikan sumbangan pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan. Lima faktor yang mempengaruhi aspek *innovative work behavior* menurut Roby (2021:3), yaitu:

- a) *Altruism*, yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional.
- b) *Civic virtue*, menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah.
- c) *Conscientiousness*, berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standart minimum.
- d) *Courtesy*, adalah perilaku meringankan masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain.
- e) *Sportmanship*, berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel.

2.1.1.3. Indikator *Innovative Work Behavior*

Innovative work behavior sebagai sebuah tindakan seorang individu yang mengarah pada kepentingan perusahaan, di mana di dalamnya karyawan melakukan introduksi dan mengaplikasikan ide-ide baru pegawai untuk menguntungkan perusahaan. Menurut Hadi (2020:188), ada empat indikator *innovative work behavior* yaitu:

1. *Idea exploration* (eksplorasi ide). Karyawan mampu menemukan kesempatan atau sebuah masalah;
2. *Idea generation* (ide generasi). Karyawan mampu mengembangkan ide inovasi dengan menciptakan dan menyarankan ide untuk proses baru;

3. *Idea championing* (memperjuangkan ide). Karyawan diharapkan terdorong untuk mencari dukungan dalam mewujudkan ide inovasi baru yang telah dihasilkannya; dan
4. *Idea implementation* (implementasi ide). Karyawan mempunyai keberanian untuk menerapkan ide baru tersebut kedalam proses kerja yang biasa dilakukan.

2.1.2. Transformational Leadership

2.1.2.1. Pengertian Transformational Leadership

Hasibuan (2020:170) menjelaskan bahwa “kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”. Menurut Slamet (2021:188), “pemimpin adalah siapa yang mampu tampil melakukan pengelolaan atau pengerahan orang lain dan segala sesuatu yang terkait dan segala sesuatu yang terkait dan berbagai aktivitas lainnya kearah yang telah ditentukan”. Rahmawati (2022:4) menyatakan bahwa *transformational leadership* menyerukan nilai-nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.

Selain itu, menurut Steers (2020:153) menjelaskan bahwa “Kepemimpinan tumbuh secara alami diantara orang-orang yang ada dihimpun untuk mencapai suatu tujuan dalam satu kelompok. Pemimpin mengalihkan rencana-rencana menjadi kegiatan dan membuat rencana-rencana menjadi kenyataan. Pemimpin mengadakan komunikasi dengan rekan-rekan dan bawahannya untuk menyampaikan tersebut dan menjelaskan tujuannya, memberitahukan tugas masing-masing, berusaha membangkitkan semangat kerja, melaksanakan fungsi yang penting. Mereka berusaha memahami masalah-masalah yang dihadapi

bawahannya dan perasaan mereka terhadap masalah tersebut, pekerjaan mereka, rekan-rekan mereka dan lingkungan kerjanya”.

Hasibuan (2020:170) menjelaskan bahwa *transformational leadership* adalah gaya seorang pemimpin yang menghargai karakteristik dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi dan menggunakan kekuatan jabatan dan kekuatan pribadi untuk menggali dan mengolah gagasan bawahan dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan Wahjosumidjo (2021:154) berpendapat bahwa “para bawahan dari seorang pemimpin transformasional merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih dari pada sebelumnya”.

Zhafari (2020:11) mendefinisikan *transformational leadership* adalah kemampuan seorang pemimpin untuk merealisasikan misi, mendorong para anggota untuk melakukan pembelajaran, serta mampu memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan. Konsep pemasaran adalah sebuah upaya pemasaran terkoordinasi yang berfokus pada pasar dan berorientasi pada pelanggan dengan tujuan memberikan kepuasan pada pelanggan sebagai kunci untuk mencapai tujuan organisasi. *Transformational leadership* merupakan cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Wahjosumidjo, 2021:154)

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan *transformational leadership* adalah sebagai proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas anggota kelompok untuk dan memberikan petunjuk, rasa gembira, kegairahan, kepercayaan, semangat serta konsistensi kepada para anggota organisasi.

2.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi *Transformational Leadership*

Empat faktor yang mempengaruhi gaya *transformational leadership* menurut Jufrizen (2020:47) adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Ideal
Pemimpin menjadi teladan bagi bawahannya dengan menunjukkan integritas, kepercayaan diri, dan standar moral yang tinggi. Pemimpin ini dihormati dan dipercaya, sehingga mampu memotivasi pegawai untuk mengikuti visi yang dibangun.
2. Motivasi yang Menginspirasi
Pemimpin memberikan visi yang jelas, membangkitkan semangat, serta menumbuhkan optimisme dalam tim. Dengan kata-kata dan tindakan yang menginspirasi, pemimpin mampu meningkatkan komitmen pegawai terhadap tujuan organisasi.
3. Rangsangan Intelektual
Pemimpin mendorong pegawai untuk berpikir kreatif, mempertanyakan asumsi yang ada, dan mencari solusi inovatif. Lingkungan yang terbuka untuk diskusi ide-ide baru membuat pegawai merasa dihargai secara intelektual.
4. Pertimbangan yang Diadaptasi
Pemimpin menunjukkan perhatian personal kepada setiap pegawai, memahami kebutuhan dan potensi mereka, serta memberikan dukungan atau pelatihan yang sesuai. Hal ini membantu pegawai berkembang secara individu dan meningkatkan kinerja.

Menurut Ariani (2020:9) “adapun ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan *transformational leadership* demokratis antara lain:

- a. Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok, sedangkan pemimpin mendorong.
- b. Ditetapkan kegiatan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok. Apabila diperlukan saran teknis, pemimpin mengajukan beberapa alternatif untuk dipilih.
- c. Setiap anggota bebas bekerja sama dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok”.

2.1.2.3 Indikator *Transformational Leadership*

Transformational leadership merupakan cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara

produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Wahjosumidjo (2021:154)

“secara garis besar indikator *transformational leadership* adalah sebagai berikut:

1. Bersifat Adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Memberi Sugesti

Sugesti biasanya sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

3. Mendukung Tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerjasama.

4. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

5. Menciptakan Rasa Aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas tugasnya bawahan merasa aman, bebas dari persaan gelisah, kekhawatiran merasa memperoleh jaminan keamanan dari pemimpin.

2.1.3 Work Engagement

2.1.3.1 Pengertian Work Engagement

Work engagement adalah seberapa besar identifikasi secara psikologis individu terhadap pekerjaannya. Makin besar individu tersebut mengidentifikasikan dirinya dengan pekerjaannya, maka *work engagement* semakin tinggi. *Work engagement* akan meningkat apabila anggota dalam

organisasi menghadapi suatu situasi yang penting untuk didiskusikan bersama (Yakup, 2020:5). *Work engagement* berasal dari kata competence yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang. Adapun secara etimologi *work engagement* diartikan. *Work engagement* yaitu tingkat pada saat pegawai bersedia bekerja dan terlibat langsung dalam pekerjaannya dan mengarahkan seluruh kemampuan yang ia punya untuk pekerjaan tersebut (Mariyanti, 2021:7).

Work engagement merupakan tingkat pekerjaan yang dialami pegawai yang mempengaruhi harga diri dan kinerja (Ching, 2021:28). *Work engagement* terkait karakteristik pribadi serta sifat dari tugas yang dapat meningkatkan faktor sosial seperti kerja tim, partisipasi pengambilan keputusan, seberapa besar pegawai mendukung tujuan organisasi, menunjukkan prestasi serta kemajuannya dalam pekerjaannya (Saxena, 2020:5). Ketika pegawai diberikan peluang untuk berkontribusi melalui ide-ide dan saran dalam pengambilan sebuah keputusan, yang mana dapat meningkatnya kinerja yang pegawai dilibatkan dalam membuat keputusan yang optimal yang dilihat sudut pandang yang beragam.

Work engagement merupakan ukuran sejauh mana seseorang memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan menganggap kinerjanya sebagai ukuran harga dirinya (Septiadi, Sintaasih, & Wibawa, 2021).

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa *work engagement* merupakan sebagai tingkat dimana seseorang mengidentifikasikan diri dengan pekerjaannya, giat berpartisipasi dalam pekerjaannya, dan menyadari bahwa apa yang dilakukannya penting bagi harga dirinya. Keterlibatan kerja suatu kemampuan seseorang berdasarkan kinerja atau suatu target yang dicapai sehingga mempengaruhi harga dirinya dan tingkat

sampai sejauh mana seseorang secara kesadaran diri terhadap pekerjaannya atau pentingnya pekerjaan dalam gambaran diri totalnya.

2.1.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Selain itu terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* yang dapat mengelola organisasi dengan secara efektif yaitu (Tuarita & Ratnasari, 2023):

- 1 *Business Risk* (Risiko Bisnis)
Risiko bisnis adalah risiko yang dihadapi instansi yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk mencapai tujuan bisnisnya.
- 2 *Key Contributors* (Kontributor Utama)
Kontributor utama adalah individu, tim, atau faktor lain yang memberikan kontribusi signifikan terhadap kesuksesan atau pencapaian suatu proyek, inisiatif, atau organisasi.
- 3 *Engagement Barriers* (Hambatan Keterlibatan): Hambatan keterlibatan adalah faktor-faktor yang menghalangi atau mengurangi partisipasi aktif, komitmen, atau keterlibatan individu atau kelompok dalam suatu aktivitas, proyek, atau organisasi.
- 4 *Culture* (Budaya):
Budaya merujuk pada kumpulan nilai, keyakinan, norma, kebiasaan, dan praktik yang dimiliki dan dihayati oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi, komunitas, atau masyarakat.

Work engagement Job Involvement dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu variabel personal dan variabel situasional (Septiadi, Sintaasih, & Wibawa, 2021):

1. Variabel personal
Variabel personal yang dapat mempengaruhi *work engagement* meliputi variabel demografi dan psikologis. Variabel demografi mencakup usia, pendidikan, jenis kelamin, status pernikahan, jabatan, dan senioritas.
2. Variabel situasional
Variabel situasional yang dapat mempengaruhi *work engagement* mencakup pekerjaan, organisasi, dan lingkungan sosial budaya. Variabel pekerjaan mencakup karakteristik/hasil kerja, variasi, otonomi, identitas tugas, feedback, level pekerjaan (status formal dalam organisasi), level gaji, kondisi pekerjaan *work condition*, *job security*, supervisi, dan iklim interpersonal”.

2.1.3.3. Indikator *Work Engagement*

Work engagement merupakan ukuran sejauh mana seseorang memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan menganggap kinerjanya sebagai ukuran harga dirinya. Indikator yang dapat digunakan dalam mengukur *work engagement* sebagai berikut (Septiadi, Sintaasih, & Wibawa, 2021):

1. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan
Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan menunjukkan keikutsertaan dan perhatian terhadap pekerjaan.
2. Menunjukkan pekerjaan
Adalah yang utama Individu yang mengutamakan pekerjaan akan terus berusaha yang terbaik demi pekerjaannya dan merasa bahwa pekerjaan sebagai sesuatu yang menarik dalam kehidupannya serta layak diprioritaskan.
3. Melihat pekerjaan
Sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri Keterlibatan kerja dapat dilihat dari perilaku seseorang mengenai pekerjaannya, dimana seseorang menganggap pekerjaan penting bagi harga diri.
4. Keterlibatan mental dan emosional
Keterlibatan tidak selalu terkait kegiatan fisik tetapi dapat berupa mental dan emosional.
5. Motivasi
Kontribusi Keterlibatan dimana keadaan manajer memotivasi orang- orang untuk memberikan distribusi.
6. Tanggung Jawab
Keterlibatan mendorong orang-orang untuk menerima tanggung jawab dalam aktivitas kelompok

2.1.4. *Knowledge Sharing*

2.1.4.1 Pengertian *Knowledge Sharing*

Menurut Armstrong (2022:149) *knowledge sharing* sebagai setiap proses atau praktek membuat, memperoleh, menangkap, berbagi, dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan pembelajaran dan kinerja organisasi. Menurut Kusumadmo (2022:29) *knowledge sharing* adalah: “Pencampuran antara pengalaman terstruktur, nilai-nilai, informasi, kontekstual, dan wawasan ahli yang

memberikan kerangka kerja untuk mengevaluasi dan menginkorporasikan pengalaman-pengalaman dan evaluasi evaluasi baru.” *knowledge* sebagai informasi yang dapat mengubah sesuatu atau seseorang, hal tersebut terjadi ketika informasi menjadi dasar bertindak, atau ketika informasi tersebut meningkatkan kemampuan seseorang atau organisasi untuk mengambil tindakan yang berbeda atau tindakan yang lebih efektif dari tindakan sebelumnya.

Menurut Evanisa (2022:3) “*Knowledge sharing* merupakan inti dari KM. Value yang dimiliki oleh perusahaan akan mengalami peningkatan karena proses *knowledge sharing*. Pengetahuan seseorang tidak akan hilang bila ia melakukan *sharing*, bahkan pengetahuan akan berkurang kemudian lama-lama hilang ketika orang tersebut tidak melakukan *sharing* dan menggunakan informasi yang dimilikinya”. Manajemen pengetahuan adalah pengelolaan *knowledge* organisasi dalam menciptakan nilai bisnis dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan dengan mengoptimalkan proses penciptaan, pengkomunikasian, dan pengaplikasian semua *knowledge* yang dibutuhkan dalam rangka pencapaian tujuan bisnis”. *American Productivity and Quality Centre (APQC)* dalam (Tobing, 2022:23) mengartikan “manajemen pengetahuan sebagai pendekatan-pendekatan sistemik yang membantu muncul dan mengalirnya informasi dan *knowledge* kepada orang yang tepat pada saat yang tepat untuk menciptakan nilai.

Menurut Nisa (2022:3) “*knowledge sharing* adalah serangkaian proses penciptaan, pengkomunikasian, dan penerapan *knowledge* organisasi untuk menciptakan nilai bisnis serta meningkatkan pembelajaran dan kinerja karyawan maupun organisasi”. Menurut Suhartini (2022:2) “*knowledge sharing* adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Skor atau tes

pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa yang seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya”.

Menurut Robins and Judge (2022:17) *knowledge sharing* mencerminkan kemampuan kognitif seorang karyawan berupa kemampuan untuk mengenal, memahami, menyadari dan menghayati suatu tugas/pekerjaan. Karena itu, pengetahuan seseorang karyawan dapat dikembangkan melalui pendidikan, baik formal maupun non formal serta pengalaman. Pendidikan membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan, teori, logika, pengetahuan umum, kemampuan analisis serta pengembangan watak dan kepribadian”. Menurut Nisak (2022:36) “*knowledge sharing* turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, pengetahuan merujuk pada informasi dan hasil pembelajaran”.

2.1.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Knowledge Sharing*

Knowledge sharing meliputi kompetensi *analytical thinking* (AT), *conceptual thinking* (CT), *technical/ professional/ managerial expertise* (EXP) (Nisak, 2022:36).

- a. *Analytical thinking* (AT) adalah kemampuan memahami situasi dengan rincinya menjadi bagian-bagian kecil, atau melihat implikasi sebuah situasi secara rinci. Pada intinya, kompetensi ini memungkinkan seseorang berpikir secara analitis atau sistematis terhadap sesuatu yang kompleks.

- b. *Conceptual thinking* (CT) adalah memahami sebuah situasi atau masalah dengan menempatkan setiap bagian menjadi satu kesatuan untuk mendapatkan gambar yang lebih besar.
- c. *Expertise* (EXP) termasuk pengetahuan terkait pada pekerjaan (bisa teknis, profesional, atau manajerial), dan juga motivasi untuk memperluas, memanfaatkan, dan mendistribusikan pengetahuan tersebut.”

Menurut Susanty (2022:3) “*knowledge sharing* agar tercipta struktur koordinasi secara efektif adalah membagi tujuh *enablers*, yaitu: *Collaboration, Trust, Learning, Centralization, Formalization, T-shaped skills*, dan *IT Support*. Komponen penting atau *enablers* dalam pengelolaan pengetahuan yang disebut *knowledge sharing enablers* tersebut menjadi tiga, yaitu:

1. *Individual factors*
 - a. *Enjoyment in helping others*
Knowledge worker yang bahagia/senang untuk membantu orang lain cenderung akan membagi pengetahuan yang dimiliki kepada orang lain.
 - b. *Knowledge self-efficacy*
Karyawan yang percaya bahwa dia dapat meningkatkan performa perusahaan dengan berbagi pengetahuan akan meningkatkan keinginannya untuk membagi dan menerima pengetahuan.
2. *Organizational factors*
 - a. *Top management support* Dukungan manajemen puncak merupakan pengaruh potensial yang penting bagi *organizational knowledge*. Dukungan manajemen puncak dibutuhkan untuk membangun budaya *knowledge sharing* di perusahaan.
 - b. *Organizational rewards*
Organizational rewards bisa mencakup *monetary incentives* seperti bonus dan naik gaji maupun *non-monetary award* seperti naik jabatan.
3. *Technology factors*
ICT use. Penggunaan *ICT* erat kaitannya dengan *knowledge sharing*, karena *ICT* dapat memungkinkan pencarian informasi dan akses informasi yang cepat

2.1.2.3. Indikator *Knowledge Sharing*

Menurut Kusumadmo (2022:3) “*knowledge sharing* merupakan salah satu alat manajemen yang dapat digunakan untuk mendukung pencapaian tujuan

organisasi dan menunjukkan keunggulan bersaing sehingga mampu menciptakan kinerja organisasi yang baik. Ada empat indikator untuk mengukur variabel *knowledge sharing* yaitu: akuisisi pengetahuan, konversi pengetahuan, aplikasi pengetahuan, dan perlindungan pengetahuan.

1. Akuisisi pengetahuan (*knowledge acquisition*). Akuisisi pengetahuan adalah sebuah proses yang meliputi kegiatan pengumpulan, aksesibilitas, dan penerapan dari pengetahuan yang diperoleh
2. Konversi pengetahuan (*knowledge conversion*). Pengetahuan yang ditangkap dari berbagai sumber (baik internal maupun eksternal untuk bisnis) perlu diubah menjadi pengetahuan organisasi untuk pemanfaatan efektif dalam bisnis
3. Aplikasi pengetahuan (*knowledge application*). Melalui pemanfaatan pengetahuan dimana pengetahuan yang diperoleh dapat berubah dari kemampuan potensial menjadi kemampuan terealisasi dan dinamis yang mempengaruhi kinerja organisasi
4. Perlindungan pengetahuan (*knowledge protection*). Perlindungan pengetahuan adalah proses pengamanan asset pengetahuan dan menyimpannya dengan aman serta diakses hanya oleh petugas yang berwenang. Melindungi pengetahuan dari penggunaan ilegal dan yang tidak tepat sangat penting bagi sebuah perusahaan untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif’.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian terdahulu yaitu Sofia & Asenty (2024) dengan judul Pengaruh *Transformational leadership*, *Knowledge Sharing*, dan *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Karyawan Jasa Marga Group. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership*, *knowledge sharing* dan *work engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *innovative work behavior*.

Zachro et al. (2024) dengan judul Pengaruh *Knowledge Sharing* Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT ABC. Hasil penelitian adalah *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, Budaya

Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Kemudian Knowledge *Sharing* berpengaruh signifikan positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif. Ditemukan juga kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap perilaku kerja inovatif.

Nisrina & Raharja (2024) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dengan Berbagi Pengetahuan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT X). Hasil penelitian menunjukkan *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan di PT X. *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan pada karyawan di PT X. Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan di PT X.

Kurniaan & Suharnomo (2023) dengan judul Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Inovatif Islamic Melalui *Work Engagement* Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pengrajin Batik di Desa Wisata Batik Lendah, Kulon Progo). Hasil penelitian menunjukkan tacit *knowledge*, explicit *knowledge*, *work engagement* memiliki pengaruh terhadap perilaku inovatif dan tacit *knowledge*, explicit *knowledge* memiliki pengaruh terhadap *work engagement*.

Mazidah (2020) dengan judul Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Inovatif dan Kinerja Karyawan. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, hasil uji Sobel menunjukkan perilaku inovatif mampu memediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan dalam penelitian akhir ini menggunakan tiga variabel yaitu *transformational leadership*, *work engagement*, *knowledge sharing* sebagai variabel independen dan perilaku kerja inovatif sebagai variabel dependen. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode penelitian kuantitatif atau asosiatif. Untuk mengetahui persamaan dan perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian saat ini dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2. 1
Penelitian Sebelumnya

No.	Judul dan Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh <i>Transformational leadership</i> , <i>Knowledge Sharing</i> , dan <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Innovative Work Behavior</i> Pada Karyawan Jasa Marga Group (Sofia & Asenty, 2024)	Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>transformational leadership</i> , <i>knowledge sharing</i> dan <i>work engagement</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>innovative work behavior</i> .	- Variabel <i>knowledge sharing</i>, <i>transformational leadership</i>, <i>work engagement</i> dan perilaku kerja inovatif - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data	- Variabel kinerja - Lokasi penelitian - Populasi dan sampel
2	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT ABC (Zachro, 2024)	Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian adalah <i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Kemudian <i>Knowledge Sharing</i> berpengaruh signifikan positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif. Ditemukan juga kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap perilaku kerja inovatif.	- Variabel <i>knowledge sharing</i>, dan perilaku kerja inovatif - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data	- Variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja - Lokasi penelitian - Populasi dan sampel

Tabel 2. 2
Lanjutan Penelitian Sebelumnya

No.	Judul dan Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dengan Berbagi Pengetahuan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT X) (Nisrina & Raharja, 2024)	Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan <i>transformational leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan di PT X. <i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan pada karyawan di PT X. Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan di PT X	- Variabel <i>knowledge sharing</i>, dan perilaku kerja inovatif - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data	- Variabel kepemimpinan - Lokasi penelitian - Populasi dan sampel
4	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Perilaku Inovatif Islamic Melalui <i>Work Engagement</i> Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pengrajin Batik di Desa Wisata Batik Lendah, Kulon Progo). (Kurniawati & Suharnomo, 2023)	Penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan tacit <i>knowledge</i> , explicit <i>knowledge</i> , <i>work engagement</i> memiliki pengaruh terhadap perilaku inovatif dan tacit <i>knowledge</i> , explicit <i>knowledge</i> memiliki penguaruh terhadap <i>work engagement</i> .	- Variabel <i>knowledge sharing</i>, <i>work engagement</i> dan perilaku kerja inovatif - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data -	- Lokasi penelitian - Populasi dan sampel
5	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> Terhadap Perilaku Inovatif dan Kinerja Karyawan (Mazidah, 2020)	Penelitian kuantitatif	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif , <i>knowledge sharing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, hasil uji Sobel menunjukkan perilaku inovatif mampu memediasi <i>knowledge sharing</i> terhadap kinerja karyawan.	- Variabel <i>knowledge sharing</i>, dan perilaku kerja inovatif - Metode analisis data - Teknik pengumpulan data -	- Variabel kinerja karyawan - Lokasi penelitian - Populasi dan sampel

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan *Transformational leadership* dengan *Innovative Work Behavior*

Hasil penelitian dari sebelumnya menyatakan bahwa *transformational leadership* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* (Sofia & Asenty, 2024). *Transformational leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi, menginspirasi, serta mendorong bawahan untuk melampaui kepentingan pribadi dan berfokus pada tujuan organisasi. Pemimpin dengan gaya ini cenderung memberikan arahan yang jelas, mendukung kreativitas, serta membangun suasana kerja yang terbuka terhadap gagasan baru. Karakteristik tersebut menjadikan pemimpin transformasional sebagai katalisator dalam menumbuhkan perilaku inovatif di kalangan pegawai.

Hubungan *transformational leadership* dengan *innovative work behavior* terlihat dari kemampuannya menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi kreativitas dan inovasi. Pemimpin yang mendukung akan memberikan kepercayaan, penghargaan, serta kesempatan bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini tidak hanya meningkatkan motivasi pegawai, tetapi juga menumbuhkan rasa percaya diri dalam memperjuangkan serta mengimplementasikan ide-ide baru (Saif *et al.*, 2024).

2.3.2 Hubungan *Work Engagement* dengan *Innovative Work Behavior*

Hasil penelitian dari sebelumnya menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* (Sofia & Asenty, 2024). Pegawai yang memiliki tingkat *engagement* tinggi cenderung bekerja dengan penuh energi, antusias, serta merasa pekerjaannya memiliki makna. Kondisi ini

mendorong pegawai untuk tidak hanya menyelesaikan tugas rutin, tetapi juga mencari cara-cara baru yang lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, *work engagement* menjadi faktor penting yang dapat memicu munculnya perilaku inovatif dalam lingkungan kerja.

Hubungan antara *work engagement* dan *innovative work behavior* terlihat dari dorongan intrinsik yang dimiliki pegawai untuk berkontribusi lebih. Pegawai yang engaged biasanya lebih terbuka dalam mengeksplorasi ide, mengembangkan solusi kreatif, serta berani memperjuangkan dan mengimplementasikan gagasan baru. Semangat kerja yang tinggi membuat mereka mampu menghadapi tantangan, sekaligus meningkatkan keberanian dalam mengambil risiko untuk mencoba inovasi (Kurniawan & Suharnomo, 2023).

2.3.3 Hubungan *Knowledge Sharing* dengan *Innovative Work Behavior*

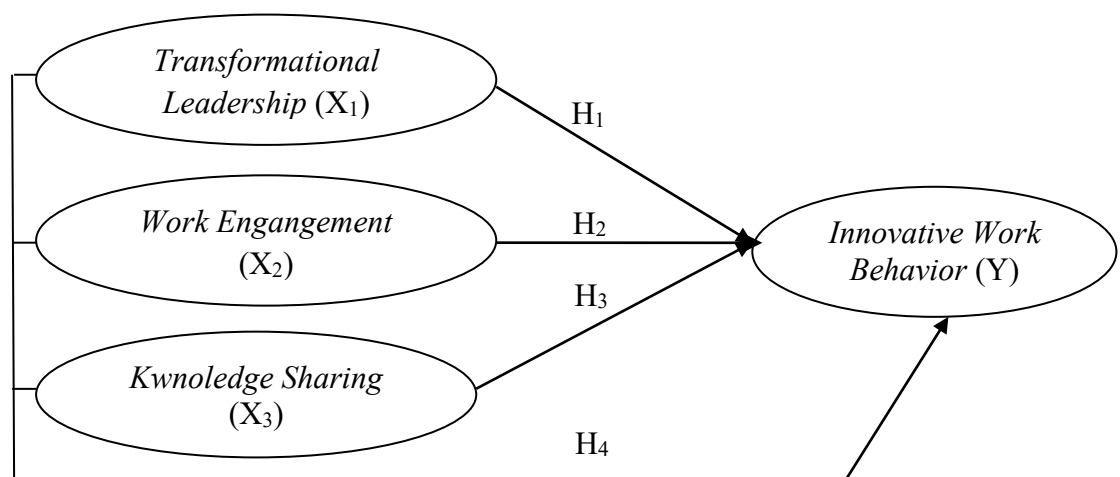
Hasil penelitian dari sebelumnya menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* (Sofia & Asenty, 2024). Proses berbagi pengetahuan ini memungkinkan terciptanya pertukaran ide dan pembelajaran bersama yang menjadi dasar munculnya kreativitas dan inovasi. Dalam konteks organisasi, *knowledge sharing* tidak hanya meningkatkan pemahaman individu terhadap pekerjaannya, tetapi juga membuka peluang bagi terciptanya ide-ide baru yang lebih relevan, efektif, dan bermanfaat. Dengan demikian, budaya berbagi pengetahuan dapat memperkuat pondasi bagi munculnya perilaku inovatif di kalangan pegawai.

Hubungan *knowledge sharing* dengan *innovative work behavior* terletak pada kemampuannya mendorong kolaborasi dan sinergi antarpegawai. Pegawai yang aktif berbagi pengetahuan akan lebih mudah menemukan solusi kreatif, mengkombinasikan informasi, serta memperkaya perspektif dalam menyelesaikan permasalahan organisasi.

Proses ini mendorong mereka untuk mengeksplorasi, mengembangkan, hingga mengimplementasikan ide-ide baru yang bernilai tambah bagi organisasi (Kurniawan & Suharnomo, 2023).

2.4 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2022:128) kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Berdasarkan landasan teoritis dan penelitian sebelumnya maka hubungan antara variabel penelitian dapat digambarkan pada gambar 2.1 berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Sumber: Dikembangkan oleh peneliti berdasarkan penelitian sebelumnya (Sofia & Aseanty, 2024).

2.5 Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian dan kerangka pemikiran maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian adalah:

- H₁ : Diduga *transformational leadership* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh
- H₂ : Diduga *work engagement* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh
- H₃ : Diduga *knowledge sharing* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh
- H₄ : Diduga *transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

3.1.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini yaitu menguji hubungan antar variabel yaitu antara variabel independen terhadap variabel dependen Penelitian ini dilaksanakan pada BKKBN Aceh. Objek penelitian mengenai *innovative work behavior*, *transformational leadership* dan *work engagement* pada BKKBN Aceh.

3.1.2. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi empiris dengan pendekatan penelitian kausalitas. Di mana pengertian penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2022:14) adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Metode studi empiris merupakan metode penelitian terhadap fakta empiris yang diperoleh berdasarkan observasi, dimana objek yang diteliti lebih ditekankan pada kejadian sebenarnya daripada persepsi orang mengenai kejadian.

3.1.3. Horison Waktu

Data penelitian ini dilakukan berdasarkan rentang waktu (*time horizon*) yaitu *on shot studi*. Sugiyono (2022:74) menyatakan bahwa *on shot studi* merupakan penelitian yang hanya dilakukan pada satu periode terhadap berbagai sampel dalam populasi. Waktu penelitian ini dilakukan mulai dari bulan September tahun 2025 sampai dengan selesai penelitian. Horizon waktu dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut;

Tabel 3.1
Horison Waktu Penelitian

Ketrangan	Juli- September 2025	September- November 2025	Desember 2025	Januari 2026- Februari 2026
Pengajuan Judul				
Penyusunan Proposal				
Seminar Proposal				
Penyebaran Kuesioner				
Penyusunan Skripsi				
Daftar Sidang dan Ujian				

Sumber: Data diolah, 2025

3.1.4. Unit Analisis

Unit analisis merupakan tingkat agregasi data yang dianalisis, antara lain meliputi: individual, kelompok, organisasional, organisasi, industri atau negara. Data yang dikumpulkan secara individual digunakan untuk menghitung unit analisis pada tingkat agregasi yang lebih besar. Peneliti perlu memutuskan unit analisis bahkan saat kita merumuskan pertanyaan penelitian karena metode pengumpulan data, ukuran sample, dan bahkan variabel yang termaksud dalam kerangka kadang ditentukan oleh tingkat dimana data dijumlahkan untuk analisis. Adapun unit analisis dalam penelitian ini adalah individu pegawai BKKBN Aceh.

Kategori pertanyaan yang dirancang dalam kuesioner diberi nilai skor 1-5 dengan kategori menurut Arikunto (2022: 66) adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Skala Pengukuran

No	Pilihan Jawaban	Skor
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2	Tidak Setuju (TS)	2
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Setuju (S)	4
5	Sangat Setuju (SS)	5

Sumber : Arikunto (2022)

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2022:61) yang dimaksud dengan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu (variabel) yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jumlah populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh ASN Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Aceh dengan jumlah 654 orang Aparatur Sipil Negara (ASN).

3.2.2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Penentuan ukuran sampel ini dilakukan melalui teknik teori Slovin menurut Umar (2020:49) adalah sebagai berikut :

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

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Proses kelonggaran 10%

$$n = \frac{654}{1+654.10\%^2}$$

$$n = \frac{654}{1+654.0,01}$$

$$n = \frac{654}{1+654}$$

$$n = \frac{654}{7,54}$$

n = 86,73 responden dan dibulatkan menjadi 87 responden

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka jumlah sampel yang akan digunakan sebanyak 87 responden. Dari 654 orang ASN di Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Aceh, sebanyak 87 orang dari pegawai dipilih sebagai sampel penelitian dengan menggunakan teknik *proportional stratified sampling*, para ASN yang terdiri dari golongan I sampai dengan IV akan dipilih *secara proportional stratified* sampel penelitian. Alasan menggunakan teknik sampel *proportional stratified sampling* karena memastikan setiap subkelompok dalam populasi terwakili secara proporsional berdasarkan ukuran relatif mereka. Ini berarti bahwa setiap strata (misalnya, usia, jenis kelamin, jabatan, dll.) akan terwakili sesuai dengan proporsinya dalam populasi. Dengan demikian, hasil penelitian dapat lebih mencerminkan karakteristik asli populasi secara keseluruhan, mengurangi bias dan meningkatkan validitas eksternal penelitian. Adapun jumlah populasi dan sampel yang diteliti ditunjukkan dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1
Jumlah Populasi dan Sampel

No	Golongan	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel	Persentase
1	Golongan IV	43	6	6,89%
2	Golongan III	548	72	82,76%
3	Golongan II	61	8	9,20%
4	Golongan I	2	1	1,15%
Jumlah ASN		654	87	100

Sumber: BKKBN Aceh (2025)

3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang relevan, akurat dan reliabel. Sumber data yang digunakan antara lain (Sugiyono, 2022:139) data primer diperoleh dari dokumentasi dan daftar pertanyaan (kuisisioner). Untuk

memperoleh data mengenai variabel yang diteliti yaitu *transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior*, maka dilakukan pengumpulan data dengan menggunakan Kuesioner.

Untuk memperoleh data mengenai *transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior* dilakukan pengumpulan data dengan cara sebagai kuisisioner, adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan lembar pertanyaan dalam bentuk daftar tertulis yang telah dipersiapkan kepada responden.

3.4. Definisi dan Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas dan satu variabel terikat dengan kriteria adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item Pertanyaan
Dependen						
1	<i>Innovative work behavior</i> (Y)	Perilaku inovasi kerja (<i>innovative work behavior</i>) adalah sebuah tindakan seorang individu yang mengarah pada kepentingan organisasi, dimana didalamnya karyawan melakukan introduksi dan mengaplikasikan ide-ide baru pegawai untuk menguntungkan organisasi (Hadi, 2020:188)	1. Eksplorasi ide 2. Ide generasi 3. Memperjuangkan ide 4. Implementasi ide (Hadi, 2020:188)	1-5	Likert	A1-A4

Tabel 3.3 Lanjutan

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item Pertanyaan
Independen						
2	Kepemimpinan transformasional (X1)	Cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. (Wahjosumidjo, 2021:154)	1. Bersifat adil 2. Memberikan sugesti 3. Mendukung tujuan 4. Katalisator 5. Menciptakan rasa aman (Wahjosumidjo, 2021:154)	1-5	Likert	B1-B5
3	<i>Work engagement</i> (X2)	<i>Work engagement</i> merupakan ukuran sejauh mana seseorang memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan menganggap kinerjanya sebagai ukuran harga dirinya. (Septiadi, Sintaasih, & Wibawa, 2021)	1. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan 2. Menunjukkan pekerjaan 3. Melihat pekerjaan 4. Keterlibatan mental dan emosional 5. Motivasi kontribusi 6. Tanggung jawab (Septiadi, Sintaasih, & Wibawa, 2020)	1-5	Likert	C1-C6
3	<i>Knowledge sharing</i> (X3)	Salah satu alat manajemen yang dapat digunakan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi dan menunjukkan keunggulan bersaing sehingga mampu menciptakan kinerja organisasi yang baik (Kusumadmo, 2020:3).	1. Akuasi pengetahuan 2. Konversi pengetahuan 3. Aplikasi pengetahaun 4. Perlindungan pengetahuan (Kusumadmo, 2020:3).	1-5	Likert	D1-D4

3.5. Teknik Analisis Data

Pengujian dan analisis data primer dilakukan dengan menggunakan perangkat SPSS Versi 26 dengan formulasi regresi linier berganda. Pengertian analisis regresi linier berganda menurut Sugiyono (2022:277), “Analisis yang

digunakan peneliti, bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya)”. adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = *Innovative work behavior*
 a = Konstanta
 b₁, b₂, b₃ = Koefisien Variabel
 X₁ = *Transformational leadership*
 X₂ = *Work engagement*
 X₃ = *Knowledge sharing*
 e = *Error Term*

Untuk mengetahui hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas digunakan analisis korelasi (R) dan koefisien determinasi (R²). Korelasi (R) positif kuat apabila hasil korelasi sama dengan 1. Korelasi negatif kuat apabila hasil korelasi sama dengan -1. Tidak ada korelasi apabila hasil korelasi sama dengan 0. Analisis ini digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Koefisien determinasi R² (untuk regresi dua variabel) adalah suatu ukuran kesesuaian garis regresi sampel terhadap data. Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel *dependent*. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai (R²) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel *independent* dalam menjelaskan variasi variabel *dependent* amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel *independen* memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel *dependent* (Ghozali, 2022:97).

3.6. Pengujian Data

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner yang diisi langsung oleh responden, oleh karena itu untuk mengukur handal atau tidaknya kuisioner digunakan analisis validitas dan reliabilitas.

3.6.1. Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur menurut situasi, keperluan dan tujuan tertentu. Dengan kata lain bahwa kuesioner dianggap valid jika kuesioner tersebut benar-benar dapat menyajikan suatu set data mengenai perilaku dan aktivitas responden sebagaimana yang diharapkan. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *analysis corelation* yang menjelaskan korelasi (hubungan) di antara sejumlah variabel dengan menggunakan satu set dimensi yang disebut faktor. Ukuran data dianggap valid apabila korelasi hitung lebih besar dari angka kritis nilai $-r$ (*table product moment*). menurut Sugiyono (2022:267) “Validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh penelitian. Dengan demikian data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.”

3.6.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrument adalah tingkat konsistensi hasil yang dicapai oleh kuesioner, meskipun digunakan secara berulang-ulang. Pendekatan yang digunakan adalah dengan cara menghitung *Cronbach Alpha* masing-masing variabel yang terlibat. *Cronbach Alpha* menafsirkan korelasi antara skala yang

dibuat dengan semua skala variabel yang ada. Menurut Sugiyono (2022:172) adalah Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data menunjukkan tingkat ketepatan, tingkat keakuratan, kestabilan atau konsistensi dalam mengungkapkan gejala tertentu). Nilai standar untuk reliabilitas adalah di atas 0,60.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

3.6.3.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas data menurut Ghozali (2022:110) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis gambar berupa plot dan uji statistik dengan melihat nilai kurtosis dan *skewness*.

Kenormalan data-data dapat dilihat dari tampilan gambar normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2022:110).

3.6.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Ghozali (2022:91) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent. Bila ternyata dalam model regresi terdapat multikolinearitas, maka

harus menghilangkan variabel *independent* yang mempunyai korelasi tinggi. Ghozali (2022:91) juga menambahkan jika korelasi antar variabel *independent* tinggi yaitu di atas 0,90 maka terdapat multikolinearitas. Jika nilai tolerance lebih kecil dari 10% dan nilai VIF lebih besar dari 10 berarti ada multikolinearitas.

3.6.3.3 Uji Heterokedastisitas

Menurut Wiyono (2022:160) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Cara mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* antara SRESID dan ZPRED dengan dasar analisis (1) jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas; (2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7. Rancangan Pengujian Hipotesis

3.7.1 Uji t

Digunakan untuk menguji tingkat signifikan *Transformational leadership* dan *Work engagement* dan *Knowledge sharing* secara individual terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh. Dengan kriteria pengujian :

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka menolak H_0 dan menerima H_a

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka menerima H_0 dan menolak H_a

Adapun kriteria dari uji statistik t (Ghozali, 2022:58) :

1. Jika nilai signifikansi uji t $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikansi uji t $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

H_{01} : *Transformational leadership* tidak berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.

H_{a1} : *Transformational leadership* mempunyai pengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.

H_{02} : *Work engagement* tidak berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.

H_{a2} : *Work engagement* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.

H_{03} : *Knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.

H_{a3} : *Knowledge sharing* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.

3.7.2 Uji F

Digunakan untuk menguji tingkat signifikansi seluruh variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) terhadap variabel terikat (Y). Kriteria *Innovative work behavior* pada tingkat signifikansi 95% adalah :

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka menolak H_0 atau menerima H_a

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka menerima H_0 atau menolak H_a

- Ho₄ : *Transformational leadership, work engagement dan knowledge sharing* tidak berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.
- Ha₄ : *Transformational leadership, work engagement dan knowledge sharing* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai BKKBN Aceh.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1.1 Profil BKKBN Aceh

Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Aceh merupakan perpanjangan tangan pemerintah pusat di tingkat daerah yang memiliki peran strategis dalam pengendalian penduduk dan pembangunan keluarga. BKKBN Aceh bertugas melaksanakan kebijakan, program, serta kegiatan di bidang kependudukan, keluarga berencana, dan pembangunan keluarga sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan masyarakat Aceh. Keberadaan BKKBN Aceh menjadi sangat penting dalam mendukung terwujudnya keluarga yang berkualitas, sejahtera, dan berdaya saing.

Dalam menjalankan fungsinya, BKKBN Aceh mengelola berbagai program unggulan, seperti program Keluarga Berencana (KB), pembangunan keluarga melalui pendekatan siklus hidup, penurunan angka stunting, serta penguatan peran remaja dan keluarga. Program-program tersebut diimplementasikan melalui kerja sama dengan pemerintah kabupaten/kota, instansi terkait, tenaga penyuluh lapangan, serta berbagai mitra strategis. Pendekatan yang digunakan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga edukatif dan persuasif, sehingga masyarakat dapat memahami pentingnya perencanaan keluarga dan kualitas sumber daya manusia. BKKBN Aceh juga berperan sebagai pusat koordinasi dan pengembangan sumber daya manusia di

bidang kependudukan dan keluarga berencana. Melalui pelatihan, pendampingan, dan pembinaan terhadap pegawai serta mitra kerja/

BKKBN Aceh berupaya meningkatkan profesionalisme dan kinerja aparatur. Di era transformasi digital, BKKBN Aceh terus beradaptasi dengan memanfaatkan teknologi informasi dalam pelayanan, pelaporan, dan pengelolaan data kependudukan, sehingga program yang dijalankan menjadi lebih efektif dan tepat sasaran. Sebagai institusi publik, BKKBN Aceh dituntut untuk memiliki kinerja yang inovatif dan responsif terhadap dinamika sosial masyarakat. Tantangan seperti perubahan pola kehidupan keluarga, perkembangan teknologi, serta isu-isu kependudukan yang semakin kompleks menuntut pegawai BKKBN Aceh untuk terus berinovasi dalam bekerja. Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan, keterlibatan kerja, dan budaya berbagi pengetahuan menjadi fondasi penting bagi BKKBN Aceh dalam mewujudkan organisasi yang adaptif, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

4.1.1.2 Visi dan Misi BKKBN Aceh

Visi dan misi merupakan pedoman dasar bagi suatu instansi dalam menentukan arah, tujuan, serta strategi yang akan ditempuh. Visi menggambarkan cita-cita atau kondisi ideal yang ingin dicapai di masa depan, sedangkan misi berisi langkah-langkah strategis dan komitmen instansi dalam mewujudkan visi tersebut. Dengan adanya visi dan misi yang jelas, instansi memiliki arah yang terarah, terukur, dan menjadi acuan bagi seluruh anggota dalam menjalankan tugas serta mencapai

tujuan bersama. Visi BKKBN Aceh yaitu Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045. Sedangkan misinya BKKBN Aceh yaitu sebagai berikut:

1. Memperkokoh ideologi Pancasila, demokrasi, dan hak asasi manusia (HAM).
2. Memantapkan sistem pertahanan keamanan negara dan mendorong kemandirian bangsa melalui swasembada pangan, energi, air, ekonomi kreatif, ekonomi hijau, dan ekonomi biru.
3. Meningkatkan lapangan kerja yang berkualitas, mendorong kewirausahaan, mengembangkan industri kreatif, dan melanjutkan pengembangan infrastruktur
4. Memperkuat pembangunan sumber daya manusia (SDM), sains, teknologi, pendidikan, kesehatan, prestasi olahraga, kesetaraan gender, serta penguatan peran perempuan, pemuda, dan penyandang disabilitas.
5. Melanjutkan hilirisasi dan industrialisasi untuk meningkatkan nilai tambah di dalam negeri.
6. Membangun dari desa dan dari bawah untuk pemerataan ekonomi dan pemberantasan kemiskinan.
7. Memperkuat reformasi politik, hukum, dan birokrasi, serta memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi dan narkoba.
8. Memperkuat penyelarasan kehidupan yang harmonis dengan lingkungan, alam, dan budaya, serta peningkatan toleransi antarumat beragama untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur.

4.2 Karakteristik Responden

Responden yang penulis jadikan sampel dalam penelitian memiliki karakteristik berdasarkan usia, jenis kelamin, status pernikahan, pendidikan, penghasilan rata-rata perbulan dan lama bekerja. Karakteristik berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
1	Usia		
	a. 20-25 tahun	0	0
	b. 26-30 tahun	8	9,2
	c. 31-35 tahun	27	31,0
	d. 36-40 tahun	20	23,0
	e. 41-45 tahun	17	19,5
	f. > 46 tahun	15	17,2
Total		87	100,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dijelaskan bahwa yang berusia 31–35 tahun yaitu sebanyak 27 responden atau 31%. Responden berusia 36–40 tahun sebanyak 20 responden atau 23%. Kemudian responden yang berusia 41–45 tahun sebanyak 17 responden atau 19,5%, kemudian responden berusia di atas 46 tahun sebanyak 15 responden atau 17,2% dan responden yang berusia 26–30 tahun, yaitu sebanyak 8 responden atau 9,2%. Dominasi responden pada usia 31–35 tahun menunjukkan bahwa mayoritas pegawai berada pada fase usia produktif yang umumnya telah memiliki pengalaman kerja yang cukup, kematangan berpikir, serta kemampuan adaptasi yang baik terhadap perubahan. Kondisi ini berpotensi memperkuat pengaruh *transformational leadership*, *work engagement*, dan *knowledge sharing* terhadap

innovative work behavior, karena pegawai pada usia ini cenderung lebih terbuka terhadap arahan pemimpin, memiliki keterikatan kerja yang tinggi, serta mampu mengelola dan membagikan pengetahuan secara efektif. Meskipun demikian, kelompok usia lain tetap memiliki peran penting, terutama usia yang lebih senior yang kaya pengalaman dan usia yang lebih muda yang lebih adaptif terhadap teknologi dan ide baru. Karakteristik berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin		
	a. Laki-laki	51	58,6
	b. Perempuan	36	41,1
	Total	87	100,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dijelaskan bahwa sebanyak 51 responden atau 58,6% dengan jenis kelamin laki-laki dan sebanyak 36 responden atau 41,1% dengan jenis kelamin perempuan. Komposisi ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh pegawai laki-laki sehingga hal ini lebih relevan karena perbedaan karakteristik pegawai dapat memengaruhi cara pegawai merespons kepemimpinan transformasional, tingkat keterlibatan kerja, serta intensitas berbagi pengetahuan, yang pada akhirnya berimplikasi terhadap pembentukan *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh. Karakteristik berdasarkan status pernikahan dapat dilihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
1.	Status Pernikahan		
	a. Belum Menikah	8	9,2
	b. Menikah	79	41,4
Total		87	100,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Sedangkan karakteristik responden berdasarkan status perkawinan dapat dijelaskan bahwa sebanyak 79 responden atau 41,4% sudah menikah dan sebanyak 8 responden atau 9,2% berstatus belum menikah. Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan pegawai yang telah menikah. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi tingkat kedewasaan, stabilitas emosional, serta tanggung jawab individu dalam bekerja. Karakteristik berdasarkan pendidikan responden dapat dilihat pada Tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
1	Pendidikan terakhir		
	a. SLTA/Sederajat	2	2,3
	b. Diploma	15	17,2
	c. Sarjana (S1)	55	63,2
	d. Pascasarjana (S2-S3)	15	17,2
Total		87	100,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan responden, dapat dijelaskan sebanyak 55 responden atau 63,2% berpendidikan terakhir Sarjana, sebanyak 15 responden atau 17,2% berpendidikan terakhir Diploma, sebanyak 15 responden atau 17,2% responden berpendidikan terakhir pascasarjana dan sebanyak 2

responden atau 2,3% berpendidikan terakhir SLTA. Secara rata-rata, responden memiliki tingkat pendidikan terakhir sarjana, yang menunjukkan bahwa pegawai BKKBN Aceh umumnya memiliki kapasitas intelektual dan kompetensi akademik yang memadai. Tingkat pendidikan sarjana juga mendorong kemampuan pemahaman, analitis dan komunikasi yang lebih baik, sehingga proses berbagi pengetahuan antarpegawai berjalan lebih optimal dan berkontribusi pada munculnya ide-ide inovatif dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasi. Karakteristik berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Uraian	Frekuensi	Persentase
1	Usia		
	a. < 5 tahun	5	5,7
	b. 6-10 tahun	12	13,8
	c. 11-15 tahun	19	21,8
	d. 16-20 tahun	30	34,5
	e. > 20 tahun	21	24,1
Total		87	100,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Dari Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa mayoritas yang masa kerja antara 16 sampai 20 tahun sebanyak 30 responden atau 34,5%, yang masa kerja di atas 20 tahun sebanyak 21 responden atau 24,1%. Kemudian yang masa kerja antara 11 sampai 15 tahun sebanyak 19 responden atau 21,8%, selanjutnya yang masa kerja antara 6 sampai 10 tahun sebanyak 12 responden atau 13,8% dan responden lama bekerja karyawan dibawah 5 tahun sebanyak 5 responden atau 5,7%, Berdasarkan karakteristik masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja antara 16–20

tahun, yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai BKKBN Aceh telah memiliki pengalaman kerja yang panjang dan pemahaman mendalam terhadap budaya serta sistem organisasi. Pegawai dengan masa kerja yang relatif lama cenderung lebih memahami arah kepemimpinan, memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi, serta mampu berbagi pengetahuan secara lebih bermakna berdasarkan pengalaman empiris yang dimiliki.

4.3. Hasil Pengujian Data

4.3.1. Uji Validitas Instrumen

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik, yaitu dengan menggunakan uji *pearson product-moment coefficient of correlation* dengan bantuan SPSS. Semua pernyataan mempunyai nilai korelasi diatas nilai kritis 5 % yaitu di atas 0,213, sehingga pernyataan-pernyataan tersebut adalah signifikan dan memiliki validitas. Atau dalam bahasa statistik terdapat konsistensi (*internal consistence*) yang berarti pernyataan-pernyataan tersebut mengukur aspek yang sama. Ini berarti data yang diperoleh adalah valid dan dapat dipergunakan untuk penelitian. Hasil uji validitas dalam penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas

No pertanyaan		Variabel	Koefisien korelasi	Nilai kritis 5 % (N=87)	Ket
1	A1	<i>Innovative Work Behavior</i>	0,869	0,213	Valid
2	A2		0,892	0,213	Valid
3	A3		0,897	0,213	Valid
4	A4		0,824	0,213	Valid
5	B1	<i>Transformational Leadership</i>	0,875	0,213	Valid
6	B2		0,878	0,213	Valid
7	B3		0,810	0,213	Valid
8	B4		0,864	0,213	Valid
9	B5		0,765	0,213	Valid
10	C1	<i>Work Engagement</i>	0,911	0,213	Valid
11	C2		0,841	0,213	Valid
12	C3		0,866	0,213	Valid
13	C4		0,812	0,213	Valid
14	C5		0,911	0,213	Valid
15	C6		0,797	0,213	Valid
16	D1	<i>Knowledge Sharing</i>	0,962	0,213	Valid
17	D2		0,884	0,213	Valid
18	D3		0,962	0,213	Valid
19	D4		0,885	0,213	Valid

Sumber: Data diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan semuanya valid, karena mempunyai koefisien korelasi diatas dari nilai kritis korelasi *product moment* yaitu sebesar 0,213 sehingga semua pertanyaan yang terkandung dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid untuk dilanjutkan penelitian yang lebih mendalam.

4.3.2. Uji Reliabilitas Instrumen

Pengujian Reliabilitas dilakukan dengan internal *consistency* atau derajat ketepatan jawaban. Untuk pengujian ini digunakan *Statistical Packaged for Social Sciences* (SPSS) versi 27. Setelah melakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui konsistensi hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Untuk melakukan pengujian reliabilitas penulis menggunakan program SPSS. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.7

Tabel 4.7
Uji Reliabilitas Variabel Penelitian (Alpha)

No	Variabel	Nilai Minimal Kehandalan	Nilai Alpha	Kehandalan
1.	<i>Innovative Work Behavior</i> (Y)	0,60	0,945	Handal
2.	<i>Transformational Leadership</i> (X ₁)	0,60	0,940	Handal
3.	<i>Work Engagement</i> (X ₂)	0,60	0,853	Handal
4.	<i>Knowledge Sharing</i> (X ₃)	0,60	0,869	Handal

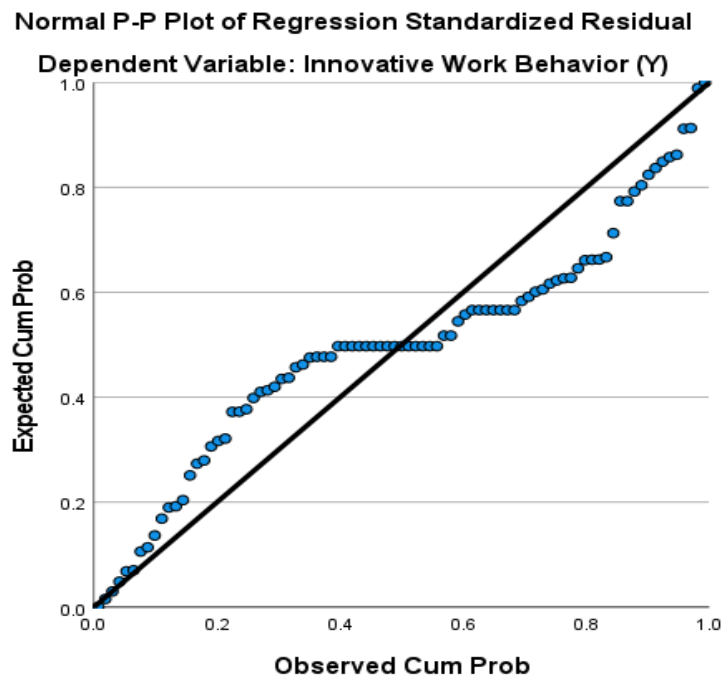
Sumber : data diolah, 2025

Hasil uji Reliabilitas dapat dilihat dari nilai cronbach Alpha, nilai *cronbach alpa reliabilitas* yang baik adalah yang makin mendekati 1, Reliabilitas yang kurang dari 0,60 adalah kurang baik, sedangkan lebih dari 0,60 dapat diterima dan reliabilitas dengan *cronbach alpa* 0,80 atau diatasnya adalah baik. Dari hasil pengujian reliabilitas diatas dapat diketahui bahwa reliabilitas berdasarkan pengujian reliabilitas dari instrumen, diketahui bahwa hasil pengujian variabel *Innovative work behavior*, *Transformational leadership*, *Work engagement* dan *Knowledge sharing* seluruhnya adalah reliabel karena melebihi dari 0,60.

4.3.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.3.1 Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data, dalam penelitian ini hanya akan dideteksi melalui Analisis Grafik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut:



Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.1 tersebut dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan indikasi normal. Analisis dari grafik diatas terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. “Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, dan sebaliknya apabila

data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi-asumsi normalitas”. Maka model regresi layak dipakai untuk memprediksi *Innovative work behavior* berdasarkan masukan variabel independen.

4.3.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk uji multikolinearitas pada penelitian ini adalah melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF). Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4.8:

Tabel 4.8
Hasil Uji Multikolinearitas

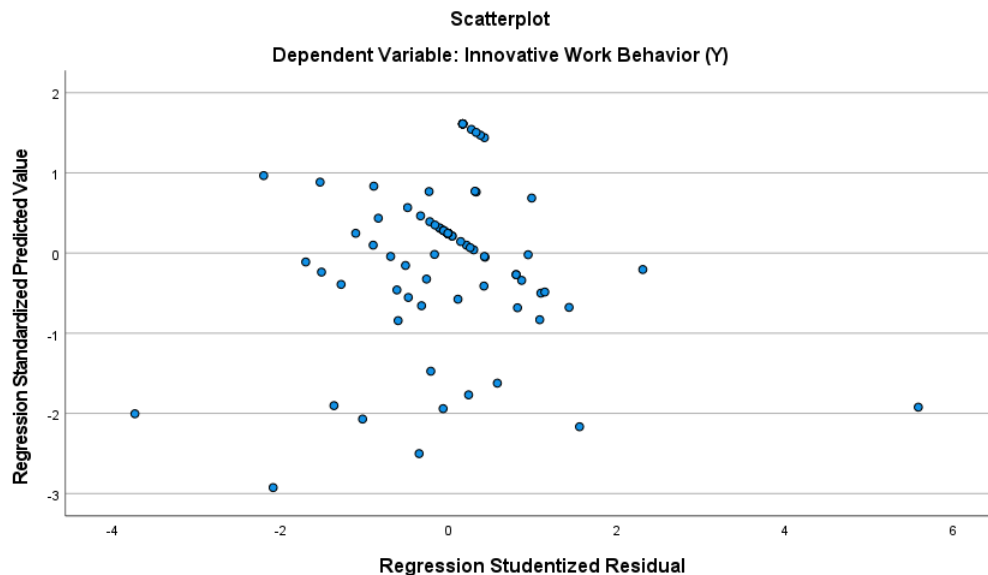
No	Variabel Bebas	Toleransi	VIF	Keterangan
1	<i>Transformational leadership</i>	0,832	1,202	Non Multikolinieritas
2	<i>Work engagement</i>	0,512	1,952	Non Multikolinieritas
3	<i>Knowledge sharing</i>	0,504	1,984	Non Multikolinieritas

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.9 maka dapat menunjukkan bahwa tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai Tolerance yang kurang dari 0,10 berarti tidak ada korelasi antara variabel independen. Hasil perhitungan nilai Variance Inflation Factor (VIF) juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini.

4.3.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasilnya dapat dilihat pada Gambar 4.2:



Sumber: Hasil Penelitian,2025 (Data diolah)

Gambar 4.2
Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Dari Gambar 4.2 uji heteroskedastisitas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.4. Analisis Deskriptif

4.4.1 Variabel *Innovative Work Behavior*

Hasil jawaban responden tentang variabel *Innovative work behavior* dapat dilihat pada Tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9
Penjelasan Responden Terhadap Variabel *Innovative Work Behavior*

No	Item Pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya aktif mencari informasi baru yang dapat bermanfaat bagi pekerjaan	2	2,3	4	4,6	10	11,5	54	62,1	17	19,5	3,92
2	Saya sering mengusulkan ide baru untuk meningkatkan efektivitas kerja	2	2,3	4	4,6	15	17,2	50	57,5	16	18,4	3,85
3	Saya berusaha menerapkan ide baru meskipun menghadapi tantangan	2	2,3	4	4,6	14	16,1	52	59,8	15	17,2	3,85
4	Saya berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan ide-ide baru di tempat kerja	3	3,4	6	6,9	19	21,8	43	49,4	16	18,4	3,72
Rerata												3,84

Sumber : Data diolah (2025)

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.9 dapat dijelaskan bahwa saya aktif mencari informasi baru yang dapat bermanfaat bagi pekerjaan dengan nilai rata-rata 3,92. Saya sering mengusulkan ide baru untuk meningkatkan efektivitas kerja dengan nilai rata-rata 3,85. Saya berusaha menerapkan ide baru meskipun menghadapi tantangan dengan nilai rata-rata 3,85. Saya berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan ide-ide baru di tempat kerja dengan nilai rata-rata 3,72. Nilai rerata pada variabel

innovative work behavior sebesar 3,84 artinya rata-rata responden menyatakan setuju dengan semua pernyataan variabel *innovative work behavior* karena skala likert berada pada satuan mendekati angka 4.

4.4.2 Variabel *Transformational Leadership*

Hasil jawaban responden mengenai variabel *transformational leadership* dapat dilihat pada Tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10
Penjelasan Responden Terhadap Variabel *Transformational Leadership*

No	Item Pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Pimpinan selalu bersifat adil kepada pegawai	9	10,3	1	1,1	5	5,7	49	56,3	23	26,4	3,87
2	Pimpinan mampu memberikan semangat kerja kepada pegawai	8	9,2	4	4,6	4	4,6	45	51,7	26	29,9	3,89
3	Pimpinan memberikan dukungan kerja kepada pegawai seperti berbagi pengetahuan	9	10,3	2	2,3	3	3,4	52	59,8	21	24,1	3,85
4	Penilaian kerja dapat meningkatkan semangat kerja pegawai	6	6,9	4	4,6	8	9,2	44	50,6	25	28,7	3,90
5	Pimpinan dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih aman	8	9,2	3	3,4	16	18,4	49	56,3	11	12,6	3,60
Rerata												3,82

Sumber : Data diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas dapat dijelaskan bahwa pimpinan selalu bersifat adil kepada pegawai dengan nilai rata-rata sebesar 3,87. Pimpinan mampu memberikan semangat kerja kepada pegawai dengan nilai rata-rata sebesar 3,89. Pimpinan memberikan dukungan kerja kepada pegawai seperti berbagi pengetahuan

dengan nilai rata-rata sebesar 3,85. Penilaian kerja dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dengan nilai rata-rata sebesar 3,90. Pimpinan dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih aman dengan nilai rata-rata sebesar 3,60. Nilai rerata pada variabel *transformational leadership* sebesar 3,82 artinya rata-rata responden menyatakan setuju dengan semua pernyataan variabel *transformational leadership* karena skala likert berada pada satuan mendekati angka 4.

4.4.3 Variabel *Work Engagement*

Hasil jawaban responden terhadap variabel *Work engagement* dapat dilihat pada Tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11
Penjelasan Responden Terhadap Variabel *Work Engagement*

No	Item Pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya ikut serta dalam kegiatan yang mendukung pencapaian tujuan organisasi	3	3,4	6	6,9	12	13,8	53	60,9	13	14,9	3,77
2	Saya berusaha menunjukkan hasil kerja terbaik kepada atasan maupun rekan kerja	3	3,4	6	6,9	14	16,1	51	58,6	16	18,4	3,85
3	Saya melihat pekerjaan saya sebagai bagian penting dari hidup saya	3	3,4	3	3,4	13	14,9	54	62,1	14	16,1	3,84
4	Saya merasa antusias ketika mengerjakan tugas pekerjaan	3	3,4	6	6,9	16	18,4	44	50,6	18	20,9	3,78
5	Saya termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi	3	3,4	6	6,9	12	13,8	53	60,9	13	14,9	3,77
6	Saya merasa bertanggung jawab penuh atas hasil pekerjaan saya	2	2,3	7	8,0	12	13,8	46	52,9	20	23,0	3,86
Rerata												3,81

Sumber : Data diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas dapat dijelaskan bahwa saya ikut serta dalam kegiatan yang mendukung pencapaian tujuan organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 3,77. Saya berusaha menunjukkan hasil kerja terbaik kepada atasan maupun rekan kerja dengan nilai rata-rata sebesar 3,85. Saya melihat pekerjaan saya sebagai bagian penting dari hidup saya dengan nilai rata-rata sebesar 3,84. Saya merasa antusias ketika mengerjakan tugas pekerjaan dengan nilai rata-rata sebesar 3,78. Saya termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi dengan nilai rata-rata sebesar 3,77. Saya merasa bertanggung jawab penuh atas hasil pekerjaan saya dengan nilai rata-rata sebesar 3,86. Nilai rerata pada variabel *work engagement* sebesar 3,81 artinya rata-rata responden menyatakan setuju untuk semua pernyataan variabel *work engagement* karena skala likert berada pada satuan mendekati angka 4.

4.3.4 Variabel *Knowledge Sharing*

Nilai rerata pada variabel *Knowledge sharing* sebesar 3,84 artinya rata-rata responden menyatakan setuju dengan semua pernyataan variabel *knowledge sharing* karena skala likert berada pada satuan mendekati angka 4. Hasil jawaban responden mengenai variabel *knowledge sharing* dapat dilihat pada Tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12
Penjelasan Responden Terhadap Variabel *Knowledge Sharing*

No	Item Pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya aktif mencari informasi dan pengetahuan baru yang relevan dengan pekerjaan	1	1,1	6	6,9	0	3,0	3	9,4	7	9,5	3,79
2	Saya mampu mengubah informasi yang diperoleh menjadi pengetahuan yang berguna untuk pekerjaan	1	1,1	4	4,6	7	9,5	8	5,2	7	9,5	3,87
3	Saya menerapkan pengetahuan yang saya peroleh dalam pelaksanaan tugas sehari-hari	1	1,1	6	6,9	0	3,0	3	9,4	7	9,5	3,79
4	Saya memastikan pengetahuan strategis tidak disalahgunakan oleh pihak yang tidak berwenang	1	1,1	3	3,4	16	18,4	51	58,6	16	18,4	3,90
Rerata												3,84

Sumber : Data diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas dapat dijelaskan bahwa saya aktif mencari informasi dan pengetahuan baru yang relevan dengan pekerjaan saya dengan nilai rata-rata sebesar 3,79. Saya mampu mengubah informasi yang diperoleh menjadi pengetahuan yang berguna untuk pekerjaan dengan nilai rata-rata sebesar 3,87. Saya menerapkan pengetahuan yang saya peroleh dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dengan nilai rata-rata sebesar 3,79. Saya memastikan pengetahuan strategis tidak disalahgunakan oleh pihak yang tidak berwenang dengan nilai rata-rata sebesar 3,90. Nilai rerata pada variabel *Knowledge sharing* sebesar 3,84 artinya rata-rata

responden menyatakan setuju dengan semua pernyataan variabel *knowledge sharing* karena skala likert berada pada satuan mendekati angka 4.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengujian Hipotesis

Hipotesis menyatakan bahwa faktor-faktor *transformational leadership* (X_1), *work engagement* (X_2) dan *knowledge sharing* (X_3) berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh. Model yang digunakan untuk menduga pengaruh tersebut adalah:

Tabel 4.13
Pengaruh Variabel Bebas terhadap Terikat

No.	Nama variabel	B	Std Error	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.
1	Konstanta	0,321	0,274	1,170	1,989	0,245
2	<i>Transformational Leadership</i> (X_1)	0,116	0,054	2,147	1,989	0,035
3	<i>Work Engagement</i> (X_2)	0,609	0,084	7,252	1,989	0,000
4	<i>Knowledge Sharing</i> (X_3)	0,195	0,087	2,245	1,989	0,027

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Berdasarkan hasil output komputer melalui program SPSS seperti terlihat Tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut,

$$Y = 0,321 + 0,116X_1 + 0,609X_2 + 0,195X_3$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diketahui hasil penelitian sebagai berikut ini:

1) Koefisien Regresi (β)

- a. Dalam penelitian nilai konstanta adalah 0,321 artinya bila mana *transformational leadership* (X_1), *work engagement* (X_2) dan *knowledge*

sharing (X_3), dianggap konstan, maka *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh, adalah sebesar 0,321 pada satuan skala likert.

- b. Koefisien regresi *transformational leadership* (X_1) sebesar 0,116. Artinya setiap 100% perubahan dalam variabel *transformational leadership* akan meningkatkan *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh sebesar 11,6% dengan asumsi variabel *work engagement* (X_2) dan *knowledge sharing* (X_3) dianggap konstan.
- c. Koefisien regresi *work engagement* (X_2) sebesar 0,609. Artinya setiap 100 % perubahan dalam variabel *work engagement* secara relatif akan meningkatkan *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh sebesar 60,9% dengan asumsi variabel *transformational leadership* (X_1), dan *knowledge sharing* (X_3) dianggap konstan.
- d. Koefisien regresi *knowledge sharing* (X_3) sebesar 0,195. Artinya setiap 100 % perubahan dalam variabel *knowledge sharing* secara relatif akan meningkatkan *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh sebesar 19,5% dengan asumsi variabel *transformational leadership* (X_1) dan *work engagement* (X_2), dianggap konstan.

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat diketahui bahwa dari ke tiga variabel yang diteliti ternyata variabel *work engagement* mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan *Innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh, karena diperoleh koefisien regresi sebesar 60,9%.

2) Koefisien Korelasi (R) dan Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar kenaikan suatu linier dapat dijelaskan melalui hubungan antara variabel-variabel (korelasi). Jika seluruh nilai dari variabel-variabel tersebut dapat memenuhi suatu persamaan dengan benar, maka dapat dikatakan terdapat korelasi yang sempurna dalam model analisis ini. Dari output SPSS dapat diketahui tingkat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat antara lain:

Tabel 4.14
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,831 ^a	0,691	0,680	0,45903

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Berdasarkan dari output komputer diatas maka diperoleh koefisien korelasi dalam penelitian sebesar 0,831 dimana dengan nilai tersebut terdapat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah sebesar 83,1 %. Artinya faktor *transformational leadership* (X_1), *work engagement* (X_2), dan *knowledge sharing* (X_3) mempunyai hubungan yang sangat kuat terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh.

Sementara itu koefisien determinasi yang diperoleh dengan nilai sebesar 0,680 artinya bahwa sebesar 68% perubahan-perubahan dalam variabel terikat (*Innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh) dapat dijelaskan oleh perubahan-perubahan *Transformational leadership*

(X₁), *Work engagement* (X₂) dan *Knowledge sharing* (X₃). Sedangkan selebihnya sebesar 32% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar tiga variabel yang telah dijelaskan di atas seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, kemampuan kerja. Secara teoritis, perilaku kerja inovatif merupakan konstruk yang kompleks dan multidimensional, sehingga tidak hanya ditentukan oleh transformational leadership, work engagement, dan knowledge sharing, tetapi juga oleh faktor lain seperti budaya organisasi, iklim inovasi, sistem penghargaan, motivasi intrinsik, karakteristik individu (usia, masa kerja, tingkat pendidikan), dukungan organisasi, serta ketersediaan sarana dan teknologi kerja. Secara empiris, berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan dan keterlibatan kerja berperan besar, masih terdapat variabel kontekstual dan psikologis yang berkontribusi signifikan terhadap munculnya perilaku inovatif pegawai. Oleh karena itu, sisa 32% tersebut secara rasional diyakini berasal dari faktor-faktor lain di luar model penelitian, sekaligus membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi variabel tambahan yang belum dimasukkan dalam analisis.

4.5.2. Uji Parsial (Uji t)

Untuk menguji pengaruh *transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh., digunakan uji Statistik t (uji t). Apabila nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0

ditolak dan H_a diterima, sebaliknya apabila nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.13. Dapat ketahui besarnya nilai t_{hitung} dari setiap variabel independen dalam penelitian ini. Nilai t_{hitung} dari setiap variabel independen akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} dengan menggunakan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 0,05$.

1. Pengaruh *Transformational leadership* (X_1)

Pengaruh *transformational leadership* (X_1) terhadap variabel *innovative work behavior* (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.13 nilai t_{hitung} (2,147) lebih besar dari t_{tabel} (1,989) dan nilai signifikansi 0,035, maka keputusannya adalah menerima H_a dan menolak H_0 . Dari hasil uji signifikansi secara parsial bahwa *transformational leadership* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh.

2. Pengaruh *Work engagement*(X_2)

Pengaruh *work engagement* terhadap variabel *innovative work behavior* (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.13 nilai t_{hitung} (7,252) lebih besar dari nilai t_{tabel} (1,989) nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ dan nilai signifikansi 0,000, maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a . artinya *Work engagement* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh.

3. Pengaruh *Knowledge sharing* (X_3)

Pengaruh *knowledge sharing* terhadap variabel *innovative work behavior* (Y) secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.13 nilai t_{hitung} sebesar 2,245 dan nilai

signifikansi 0,027, sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% adalah 1,989. oleh karena t_{hitung} (2,245) lebih besar dari t_{tabel} (1,989) maka menolak H_0 dan merima H_a . Artinya faktor *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh.

4.5.3. Uji Simultan (uji F)

Untuk menguji pengaruh *transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing* secara simultan terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh. digunakan uji Statistik F (uji F). Apabila nilai $F_{\text{hitung}} >$ nilai F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Sebaliknya apabila nilai $F_{\text{hitung}} <$ nilai F_{tabel} , maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil uji secara simultan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Secara Simultan

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F_{hitung}	F_{tabel}	Sig.
1	Regression	39,115	3	13,038	61,879	2,716	,000 ^b
	Residual	17,489	83	0,211			
	Total	56,603	86				

Sumber: Hasil Penelitian,2025 (Data diolah)

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 61,879 dengan signifikasi 0,000, sedangkan F_{tabel} pada tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 0,05$ adalah 2,716. Dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} , maka F_{hitung} (61,879) lebih besar dari F_{tabel} (2,716). Keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara simultan variabel *transformational leadership* (X_1),

work engagement (X_2) dan *knowledge sharing* (X_3) berpengaruh dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh.

4.5.4. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian bahwa *transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh. Artinya penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian dari Sofia & Asenty (2024) menyatakan bahwa *transformational leadership* kerja berpengaruh terhadap *innovative work behavior*. Implikasi hasil penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan yang visioner, inspiratif, dan mampu memotivasi bawahan berperan penting dalam mendorong perilaku kerja inovatif pegawai. Pimpinan BKKBN Aceh perlu terus mengembangkan pola kepemimpinan yang memberi teladan, membangun

Kemudian hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian dari Mazidah (2020) menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap *Innovative work behavior*. Maka implikasi dalam penelitian ini yaitu bahwa tingkat keterlibatan kerja pegawai yang tercermin dari semangat, dedikasi, dan keterpusatan pada pekerjaan mampu meningkatkan perilaku kerja inovatif. Implikasinya, BKKBN Aceh perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan dukungan, serta memastikan beban kerja dan penghargaan yang seimbang agar pegawai merasa terikat secara emosional dan profesional terhadap pekerjaannya.

Pegawai yang mempunyai keterlibatan cenderung lebih proaktif dalam mencari cara baru untuk meningkatkan kinerja.

Selanjutnya hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian dari Kurniawati & Suharnomo (2023) menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap *Innovative work behavior*. Temuan ini mengindikasikan bahwa berbagi pengetahuan antarpegawai menjadi faktor penting dalam menumbuhkan inovasi. Semakin intens pertukaran informasi, pengalaman, dan ide, semakin besar peluang munculnya gagasan baru yang bermanfaat bagi organisasi. Oleh karena itu, BKKBN Aceh perlu mendorong budaya berbagi pengetahuan melalui forum diskusi, pelatihan internal, dan kerja tim lintas bidang. Lingkungan yang terbuka terhadap pertukaran pengetahuan akan memperkuat kemampuan pegawai dalam menghasilkan solusi dan inovasi kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian, pengolahan, dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. *Transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh.
2. *Work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh.
3. *Knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh.
4. *Transformational leadership*, *work engagement* dan *knowledge sharing* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* pada pegawai BKKBN Aceh.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka penulis ingin menyampaikan beberapa saran kepada perusahaan sebagai berikut:

1. BKKBN Aceh disarankan untuk membentuk forum atau program inovasi internal yang bersifat rutin dan partisipatif, seperti *innovation meeting* atau *program usulan ide pegawai*, yang memberikan ruang bagi setiap pegawai

untuk terlibat langsung dalam pelaksanaan ide-ide baru di tempat kerja. Melalui dukungan pimpinan yang transformasional, pemberian apresiasi terhadap kontribusi pegawai, serta mekanisme tindak lanjut yang jelas atas setiap ide yang diajukan, pegawai akan terdorong untuk tidak hanya mengemukakan gagasan, tetapi juga berpartisipasi aktif dalam mengimplementasikannya.

2. BKKBN Aceh disarankan untuk mendorong pimpinan pada setiap level agar menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang berfokus pada penciptaan lingkungan kerja yang aman, baik secara fisik maupun psikologis. Pimpinan perlu membangun komunikasi yang terbuka, menghargai perbedaan pendapat, serta menumbuhkan rasa saling percaya di antara pegawai, sehingga mereka merasa nyaman dalam menyampaikan ide, kritik, maupun inovasi tanpa takut disalahkan.
3. BKKBN Aceh disarankan untuk merancang program keterlibatan pegawai yang terintegrasi dengan tujuan organisasi, seperti pelibatan langsung pegawai dalam perencanaan kegiatan, tim proyek strategis, dan evaluasi kinerja unit kerja.
4. BKKBN Aceh disarankan untuk membangun sistem *knowledge sharing* yang terstruktur, seperti penyediaan platform berbagi pengetahuan internal, pelatihan rutin, dan forum diskusi antarpegawai lintas bidang. Kemudian pimpinan perlu mendorong pegawai untuk aktif mencari informasi dan pengetahuan baru yang relevan dengan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, Z., & Putra, T. R. I. (2020). The effect of perceived organizational support and psychological empowerment on keterlibatan pegawai and its impact on the satisfaction of administrative employee in general hospital Rsudza. *International Journal of Scientific and Management Research*, 3(3), 71–83.
- Ariani, R. (2020). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Nindya Karya Persero. *Artikel Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Gunadarma*, Vol. 2, No. 1, 1-17.
- Arikunto, Suharsimi, (2022) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Armstrong, M. (2022). *Strategic Human Resource Management : a Guide to Action. 4th Edition*. United Kingdom : Kogan Page.
- Ching, S. F. (2021). The Effect of Emotional Labor on Job Involvement in Preschool Teachers: Verifying the Mediating Effect of Psychological Capital. *The TurkishOnline. Journal of Educational Technology*, 14(3), 146-158.
- Evanisa, F. (2022). Pengaruh Individu, Organisasi, Dan Teknologi Terhadap Knolwedge *Sharing* Di Direktorat Human Capital Management Kantor Pusat PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. *Jurnal Prodi SI Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom*, Vol.2, No.2, Hal. 1111-1117
- Hadi, Surjo dan Putra Arif. (2020). Pengaruh Perilaku inovatif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kesuksesan Karir. *Jurnal Baruna Horizon Universitas Kartini Surabaya*, Vol. 3, No. 1, 29-38.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Jufrizen, J. (2020). Pengaruh *Transformational leadership* dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.

- Jong, J., dan Den Hartog. D. (2021). "Meansuring *Innovative Work Behavior*." *Creative and Innovation Management*. Vol. 19, No. 1, 23-36.
- Kurniawan, E. F. & Suharnomo. (2023). Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Inovatif Islamic Melalui *Work Engagement* Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pengrajin Batik di Desa Wisata Batik Lendah, Kulon Progo). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9 (02), 1-13.
- Kusumadmo, E. (2022). *Manajemen Strategik-Pengetahuan*. Yogyakarta, Indonesia: Cahaya Atma Pustaka.
- Mazidah, A. (2020). Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Inovatif dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol 1, No. 1, 12.
- Mimiasri., & Nurfarisha, A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tranformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bina Usaha Pratama. *Jurnal Saudagar Indonesia*, Vol. 3, No. 1, 377-398.
- Muhammad, A. R., & Rahardja, E. (2021). Pengaruh Gaya *Transformational leadership* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor PT. Pos Indonesia Kudus). *Diponegoro Journal Of Management*, Vol. 10, N0. 1, 1-13.
- Nisa, R.C. (2022). Pengaruh Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 39 No.2, Hal. 1-13.
- Nisak, F. (2022). Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Konsep Diri Dan Karakteristik Pribadi Terhadap Kinerja Staf Pada SMK N Sekota Pekalongan. *Skripsi Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang*.
- Nisrina, S., & Raharja, E. (2024) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dengan Berbagi Pengetahuan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT X). *Diponegoro Journal Of Management* Vol.13, No. 1, 1-8.

- Nurrahman. (2022). Hubungan Masa Kerja dan Sikap Kerja terhadap Kejadian Low Back Pain pada Penenun di Kampoeng BNI Kab.Wajo. *Skripsi. Program Studi Fisioterapi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin, Makassar*.
- Permata, R. Indrawijaya, S. & Solikhin, A. (2023). Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja UKM di Kota Jambi Melalui Perilaku Kerja Inovatif. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, Vol. 12, No. 02. - 14.
- Rahmawati. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan *Transformational leadership* Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 1, No. 1, 1-13.
- Riani, Candra. (2020). Pengaruh Ability dan Iklim Organisasi terhadap Perilaku Inovatif dan Organizational Citizenship *Behavior* (Studi Pada Tenaga Pranata Laboratorium Pendidikan (PLP) Di Politeknik Negeri Malang). *Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang*, Vol. 1, No. 1, 1-11.
- Robbins SP, dan Judge. (2022). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. P. dan Timothy. A. Judge. (2021). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.
- Roby, Sambung. (2021). Pengaruh Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship *Behavior* (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Intervening (Studi Pada Universitas Palangka Raya). Fakultas Ekonomi Universitas Palangka Raya Universitas Palangka Raya. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, Volume 3, Nomor 1, 1-17.
- Saif, N., Amelia, Goh, G. G. G., Rubin, A., Shaheen, I., & Murtaza, M. (2024). Influence of *transformational leadership* on *innovative work behavior* and *task performance* of individuals: The mediating role of *knowledge sharing*. *Heliyon*, 10(11),1-13.
- Saxena. (2020). Impact of Job Involvement and Organizational Commitment on Organizational Citizenship *Behavior*. *International Journal Management Business*, 4(1), 1-30.

- Slamet, Achmad. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: UNNES PRESS.
- Sofia, S., & Asenty, D. (2024). Pengaruh *Transformational leadership*, *Knowledge Sharing*, dan *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Karyawan Jasa Marga Group. *Jurnal Modus*, Vol. 36, No. 2, 176-197.
- Steers, Richard M. (2020). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & B*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartini, Y. (2022). Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan Dan Kemampuan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Industri Kerajinan Kulit di Manding, Bantul, Yogyakarta). *Universitas PGRI Yogyakarta*, Vol.1, No.1, Hal. 1-17
- Sumarni, Murti. (2020). Pengaruh Organizational Commitment Dan Professional Commitment Terhadap Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, Vol. 4 No. 2, 49-61.
- Susanty, A. (2022) Pengaruh Faktor Individu, Organisasi, Dan Teknologi Terhadap *Knowledge Sharing* (Studi Pada PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten). *Jurnal Prodi SI Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom*. Vol.2, No.1, Hal 23-29.
- Tobing, P.L. (2022). *Knowledge Management : Konsep, Arsitektur dan Implementasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Tuarita, A. H., & Ratnasari, S. D. (2023). Differentiated Competence mampu meningkatkan Kinerja Dosen di era Teknologi Informasi yg dimediasi oleh Keterlibatan pegawai. *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 8(1), 87–100. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v8i1.3235>
- Wahjosumidjo. (2021). *Kepemimpinan yang efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka.
- Wardani dan Suseno. Y.D. (2020). Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(2), 139–149.

- Yakup, Y. (2020). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Perisai, Islamic Banking and Finace Journal*, 1(3), 273-290.
- Yunarlis, & Novianti, S. N. (2022). Pengaruh *Knowledge sharing* Terhadap Perilaku kerja inovatif Yang Dimediasi Oleh Keterlibatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 6(2), 236-245.
- Zachro, Z., Chairani, S. & Aulia, N. A. (2024). Pengaruh *Knowledge Sharing* Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT ABC. *Jurnal Neraca Manajemen, Ekonomi*, Vol. 7, No. 6, 1-16.
- Zhafari, M. R. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Gaya *Transformational leadership* Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Di Kecamatan Kalideres Jakarta Barat. *Jurnal Nur El-Islam*, Vol. 7, No. 1, 1-25.

KUISIONER

PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*, *WORK ENGAGEMENT* DAN *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* PEGAWAI BKKBN ACEH

Kuisisioner ini dimaksudkan untuk penulisan karya akhir yang bersifat ilmiah sebagai persyaratan tugas akhir pada Universitas Muhammadiyah Aceh, yang difokuskan pada bidang manajemen.

Petunjuk pengisian : Beri tanda (√) pada *coulum*, yang sesuai dengan pertanyaan yang dipilih berdasarkan kondisi instansi anda.

1. Identitas anda

1. Umur

- a. 21-25 Tahun ☐
- b. 26-30 Tahun ☐
- c. 31-35 Tahun ☐
- d. 36-40 Tahun ☐
- e. 41-45 Tahun ☐
- f. ≥ 46 Tahun ☐

2. Jenis kelamin

- a. Pria ☐
- b. Wanita ☐

3. Status perkawinan

- a. Belum menikah ☐
- b. Menikah ☐
- c. Pernah menikah ☐

4. Tingkat Pendidikan

- a. SLTA ☐
- b. Diploma III ☐
- c. Sarjana (S1) ☐
- d. Pasca Sarjana (S2-S3) ☐

5. Masa Kerja

- a. < 5 Tahun ☐
- b. 6-10 Tahun ☐
- c. 11-15 Tahun ☐
- d. 16-20 Tahun ☐
- e. > 20 Tahun ☐

Keterangan

Sangat tidak setuju	1
Tidak setuju	2
Kurang setuju	3
Setuju	4
Sangat setuju	5

a. *Innovative Work Behavior (Y)*

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya aktif mencari informasi baru yang dapat bermanfaat bagi pekerjaan					
2	Saya sering mengusulkan ide baru untuk meningkatkan efektivitas kerja					
3	Saya berusaha menerapkan ide baru meskipun menghadapi tantangan.					
4	Saya berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan ide-ide baru di tempat kerja.					

b. *Transformational leadership (X₁)*

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Pimpinan selalu bersifat adil kepada pegawai					
2	Pimpinan mampu memberikan semangat kerja kepada pegawai					
3	Pimpinan memberikan dukungan kerja kepada pegawai seperti berbagi pengetahuan					
4	Penilaian kerja dapat meningkatkan semangat kerja pegawai					
5	Pimpinan dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih aman					

c. *Work Engagement (X₂)*

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya ikut serta dalam kegiatan yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.					
2	Saya berusaha menunjukkan hasil kerja terbaik kepada atasan maupun rekan kerja.					
3	Saya melihat pekerjaan saya sebagai bagian penting dari hidup saya.					
4	Saya merasa antusias ketika mengerjakan tugas pekerjaan.					

5	Saya termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi.					
6	Saya merasa bertanggung jawab penuh atas hasil pekerjaan saya.					

d. *Knowledge Sharing* (X₃)

No	URAIAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya aktif mencari informasi dan pengetahuan baru yang relevan dengan pekerjaan saya.					
2	Saya mampu mengubah informasi yang diperoleh menjadi pengetahuan yang berguna untuk pekerjaan.					
3	Saya menerapkan pengetahuan yang saya peroleh dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.					
4	Saya memastikan pengetahuan strategis tidak disalahgunakan oleh pihak yang tidak berwenang.					

Lampiran 2 Data Jawaban Kuisisioner

NO	Karakteristik					Indikator				Y	Indikator					X1	Indikator						X2	Indikator				X3
	IR1	IR2	IR3	IR4	IR5	A1	A2	A3	A4		B1	B2	B3	B4	B5		C1	C2	C3	C4	C5	C6		D1	D2	D3	D4	
1	4	1	2	3	4	4	4	4	4	4,00	5	4	4	5	5	4,60	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	4,75
2	3	2	2	4	3	4	4	4	3	3,75	3	2	4	2	3	2,80	3	3	4	4	3	4	3,50	4	4	4	4	4,00
3	4	1	2	3	4	5	5	5	5	5,00	4	4	4	4	4	4,00	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5,00
4	3	1	2	2	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
5	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3,50	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
6	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	3	4	4	3,83	3	4	3	4	3,50
7	4	1	2	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
8	4	1	2	3	4	5	4	4	3	4,00	5	5	4	5	3	4,40	4	4	4	3	4	4	3,83	5	4	5	4	4,50
9	4	1	2	3	4	4	4	4	4	4,00	3	4	1	3	3	2,80	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
10	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
11	5	1	2	4	5	3	3	3	3	3,00	4	3	2	5	4	3,60	4	4	4	4	4	4	4,00	3	3	3	3	3,00
12	2	1	1	2	2	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5,00
13	3	1	2	3	3	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5,00
14	5	1	2	3	4	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5,00
15	3	1	2	2	2	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5,00
16	6	1	2	3	4	4	3	4	3	3,50	4	5	4	3	4	4,00	3	4	3	3	3	4	3,33	3	3	3	4	3,25
17	6	2	2	4	4	4	4	4	2	3,50	4	4	4	5	4	4,20	4	4	4	2	4	2	3,33	4	4	4	4	4,00
18	6	1	2	3	5	5	5	5	5	5,00	4	5	5	5	4	4,60	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5,00
19	5	2	2	3	4	4	4	4	4	4,00	5	5	5	4	4	4,40	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
20	5	1	2	4	4	5	5	5	5	5,00	4	5	5	5	4	4,60	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	4	4,75
21	3	1	2	3	3	4	3	3	4	3,50	4	4	1	4	4	3,40	5	5	5	4	5	5	4,83	4	4	4	5	4,25
22	6	1	2	3	5	4	4	4	4	4,00	4	5	4	4	4	4,20	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
23	6	2	2	3	5	4	4	4	3	3,75	4	5	4	4	4	4,20	4	4	4	4	4	5	4,17	4	4	4	4	4,00
24	3	1	2	2	2	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
25	4	1	2	2	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
26	2	1	1	3	1	4	4	4	4	4,00	4	4	4	3	4	3,80	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
27	5	2	2	3	4	4	4	3	4	3,75	4	4	5	4	4	4,20	3	3	4	5	3	4	3,67	4	4	4	4	4,00
28	6	1	2	3	5	4	4	4	4	4,00	5	5	4	4	4	4,40	4	4	4	4	4	4	4,00	3	3	3	4	3,25
29	2	1	1	3	1	4	4	4	4	4,00	4	4	3	4	4	3,80	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
30	5	2	2	3	5	2	2	2	2	2,00	1	1	1	1	1	1,00	2	2	3	2	2	2	2,17	2	2	2	2	2,00
31	5	1	2	2	5	4	4	4	4	4,00	1	4	4	4	4	3,40	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
32	6	1	2	3	4	4	4	4	4	4,00	1	1	1	1	1	1,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
33	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	5	4	5	4	4	4,33	5	5	5	5	5,00
34	3	2	2	1	2	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	3	4	4	4	3	3,67	3	3	3	3	3,00
35	4	1	2	3	4	4	4	4	4	4,00	5	4	4	4	4	4,20	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
36	3	1	2	3	2	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	3	3	3	3	3,00
37	3	1	2	2	2	1	1	1	1	1,00	1	1	1	1	1	1,00	2	2	2	2	2	2	2,00	4	5	4	4	4,25
38	3	1	2	2	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
39	4	1	2	3	4	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5,00
40	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	3	4	3,80	4	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	4	3,50
41	4	1	2	2	4	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	4	4,80	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	4	4,75
42	3	1	2	2	2	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5,00
43	5	2	2	4	5	5	5	4	5	4,75	4	5	4	4	5	4,40	4	5	4	5	4	4	4,33	4	5	4	4	4,25
44	2	1	1	3	1	5	4	5	4	4,50	3	4	4	5	4	4,00	4	5	4	4	4	5	4,33	5	4	5	5	4,75
45	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3,75	4	4	4	4	3	3,80	3	3	3	3	3	4	3,17	3	4	3	4	3,50
46	5	2	2	3	4	4	3	3	3	3,25	5	5	5	5	3	4,60	3	3	3	3	3	3	3,00	4	4	4	4	4,00
47	3	2	2	3	2	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5,00
48	6	1	2	3	5	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
49	6	2	2	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
50	6	1	2	3	5	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
51	5	2	2	3	4	4	5	4	3	4,00	4	3	4	3	4	3,60	3	4	4	3	3	3	3,33	4	3	4	4	3,75
52	5	2	2	4	4	4	3	4	3	3,50	5	5	4	4	4	4,40	4	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	3,25
53	3	1	2	4	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
54	6	1	2	3	5	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
55	6	2	2	3	5	2	4	3	1	2,50	4	1	4	4	2	3,00	3	4	2	1	3	1	2,33	2	3	2	2	2,25
56	3	1	2	3																								

66	6	2	2	4	5	3	3	3	3	3,00	5	5	5	5	3	4,60	4	3	4	3	4	3	3,50	3	3	3	3	3,00
67	2	2	1	3	1	4	4	4	4	4,00	1	1	1	1	1	1,00	4	4	4	4	4	4	4,00	3	3	3	4	3,25
68	5	2	2	3	5	5	4	3	3	3,75	1	1	1	2	1	1,20	4	4	3	3	4	3	3,50	3	4	3	4	3,50
69	5	1	2	3	5	4	5	5	4	4,50	4	4	4	4	4	4,00	4	4	5	5	4	5	4,50	4	4	4	5	4,25
70	6	1	2	1	5	4	4	4	4	4,00	5	5	5	5	3	4,60	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
71	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
72	3	1	2	4	3	3	4	4	3	3,50	4	4	4	5	3	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	3	3	3	3	3,00
73	4	2	2	3	4	3	3	3	3	3,00	5	5	5	5	3	4,60	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00
74	3	1	2	3	3	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
75	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2,00	5	5	5	5	2	4,40	2	2	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00
76	3	1	2	4	3	4	4	4	4	4,00	4	5	4	4	4	4,20	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
77	4	1	2	2	4	3	3	3	2	2,75	5	4	4	4	3	4,00	2	3	3	2	2	2	2,33	2	2	2	3	2,25
78	4	1	2	3	4	4	4	4	5	4,25	4	4	5	5	5	4,60	3	4	5	3	3	5	3,83	3	4	3	3	3,25
79	4	2	2	3	4	5	4	4	2	3,75	3	2	5	4	3	3,40	5	3	4	5	5	5	4,50	5	5	5	5	5,00
80	3	1	2	4	3	4	5	5	5	4,75	4	4	4	4	4	4,00	2	3	4	5	2	5	3,50	4	4	4	4	4,00
81	5	2	2	4	5	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
82	2	1	1	2	2	3	3	2	3	2,75	5	5	5	4	3	4,40	2	3	3	3	2	2	2,50	2	3	2	3	2,50
83	3	2	2	3	3	5	5	5	5	5,00	4	4	5	3	4	4,00	1	1	3	3	1	3	2,00	3	2	3	3	2,75
84	5	1	2	3	5	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	1	1,80	3	3	3	3	3	3	3,00	1	1	1	1	1,00
85	6	1	2	4	5	1	1	1	1	1,00	3	3	3	3	3	3,00	1	1	1	1	1	1	1,00	3	3	3	3	3,00
86	2	2	1	3	2	3	3	3	3	3,00	4	4	4	4	4	4,00	1	1	1	2	1	2	1,33	4	4	4	4	4,00
87	5	2	2	3	5	4	4	4	5	4,25	4	4	4	5	5	4,40	4	5	4	5	4	5	4,50	4	4	4	4	4,00

Lampiran 3 Frequencies Identitas Responden

		Umur			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	26-30 tahun	8	9.2	9.2	9.2
	31-35 tahun	27	31.0	31.0	40.2
	36-40 tahun	20	23.0	23.0	63.2
	41-46 tahun	17	19.5	19.5	82.8
	> 46 tahun	15	17.2	17.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	51	58.6	58.6	58.6
	Perempuan	36	41.4	41.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

		Status Perkawinan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum menikah	8	9.2	9.2	9.2
	Menikah	79	90.8	90.8	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

		Tingkat Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	2	2.3	2.3	2.3
	Diploma	15	17.2	17.2	19.5
	Sarjana (S1)	55	63.2	63.2	82.8
	Pasca Sarjana (S2)	15	17.2	17.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

		Masa Kerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 Tahun	5	5.7	5.7	5.7
	6-10 Tahun	12	13.8	13.8	19.5
	11-15 Tahun	19	21.8	21.8	41.4
	16-20 Tahun	30	34.5	34.5	75.9
	> 20 Tahun	21	24.1	24.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Lampiran 4 Frequencies *Innovative Work Behavior* (Y)

A1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2.3	2.3	2.3
	TS	4	4.6	4.6	6.9
	KS	10	11.5	11.5	18.4
	S	54	62.1	62.1	80.5
	SS	17	19.5	19.5	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

A2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2.3	2.3	2.3
	TS	4	4.6	4.6	6.9
	KS	15	17.2	17.2	24.1
	S	50	57.5	57.5	81.6
	SS	16	18.4	18.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

A3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2.3	2.3	2.3
	TS	4	4.6	4.6	6.9
	KS	14	16.1	16.1	23.0
	S	52	59.8	59.8	82.8
	SS	15	17.2	17.2	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

A4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	3.4	3.4	3.4
	TS	6	6.9	6.9	10.3
	KS	19	21.8	21.8	32.2
	S	43	49.4	49.4	81.6
	SS	16	18.4	18.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Lampiran 5 Frequencies *Transformational Leadership* (X₁)

B1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	9	10.3	10.3	10.3
	TS	1	1.1	1.1	11.5
	KS	5	5.7	5.7	17.2
	S	49	56.3	56.3	73.6
	SS	23	26.4	26.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

B2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	8	9.2	9.2	9.2
	TS	4	4.6	4.6	13.8
	KS	4	4.6	4.6	18.4
	S	45	51.7	51.7	70.1
	SS	26	29.9	29.9	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

B3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	9	10.3	10.3	10.3
	TS	2	2.3	2.3	12.6
	KS	3	3.4	3.4	16.1
	S	52	59.8	59.8	75.9
	SS	21	24.1	24.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

B4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	6.9	6.9	6.9
	TS	4	4.6	4.6	11.5
	KS	8	9.2	9.2	20.7
	S	44	50.6	50.6	71.3
	SS	25	28.7	28.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

B5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	8	9.2	9.2	9.2
	TS	3	3.4	3.4	12.6
	KS	16	18.4	18.4	31.0
	S	49	56.3	56.3	87.4
	SS	11	12.6	12.6	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Lampiran 6 Frequencies *Work Engagement* (X₂)

C1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	3.4	3.4	3.4
	TS	6	6.9	6.9	10.3
	KS	12	13.8	13.8	24.1
	S	53	60.9	60.9	85.1
	SS	13	14.9	14.9	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

C2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	3.4	3.4	3.4
	TS	3	3.4	3.4	6.9
	KS	14	16.1	16.1	23.0
	S	51	58.6	58.6	81.6
	SS	16	18.4	18.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

C3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	3.4	3.4	3.4
	TS	3	3.4	3.4	6.9
	KS	13	14.9	14.9	21.8
	S	54	62.1	62.1	83.9
	SS	14	16.1	16.1	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

C4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	3.4	3.4	3.4
	TS	6	6.9	6.9	10.3
	KS	16	18.4	18.4	28.7
	S	44	50.6	50.6	79.3
	SS	18	20.7	20.7	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

C5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	3.4	3.4	3.4
	TS	6	6.9	6.9	10.3
	KS	12	13.8	13.8	24.1
	S	53	60.9	60.9	85.1
	SS	13	14.9	14.9	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

C6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2.3	2.3	2.3
	TS	7	8.0	8.0	10.3
	KS	12	13.8	13.8	24.1
	S	46	52.9	52.9	77.0
	SS	20	23.0	23.0	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Lampiran 7 Frequencies *Knowledge Sharing* (X₃)

D1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.1	1.1	1.1
	TS	6	6.9	6.9	8.0
	KS	20	23.0	23.0	31.0
	S	43	49.4	49.4	80.5
	SS	17	19.5	19.5	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

D2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.1	1.1	1.1
	TS	4	4.6	4.6	5.7
	KS	17	19.5	19.5	25.3
	S	48	55.2	55.2	80.5
	SS	17	19.5	19.5	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

D3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.1	1.1	1.1
	TS	6	6.9	6.9	8.0
	KS	20	23.0	23.0	31.0
	S	43	49.4	49.4	80.5
	SS	17	19.5	19.5	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

D4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.1	1.1	1.1
	TS	3	3.4	3.4	4.6
	KS	16	18.4	18.4	23.0
	S	51	58.6	58.6	81.6
	SS	16	18.4	18.4	100.0
	Total	87	100.0	100.0	

Lampiran 8 Validitas dan Reliability *Innovative Work Behavior* (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
A1	3.92	.838	87
A2	3.85	.856	87
A3	3.85	.843	87
A4	3.72	.961	87

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	11.43	6.201	.869	.928
A2	11.49	6.044	.892	.920
A3	11.49	6.090	.897	.919
A4	11.62	5.796	.824	.945

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		226.414	86	2.633		
Within People	Between Items	1.733	3	.578	3.972	.009
	Residual	37.517	258	.145		
	Total	39.250	261	.150		
Total		265.664	347	.766		

Grand Mean = 3.84

Lampiran 9 Validitas Dan Reliability *Transformational Leadership* (X₁)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.940	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
B1	3.87	1.139	87
B2	3.89	1.166	87
B3	3.85	1.136	87
B4	3.90	1.089	87
B5	3.60	1.062	87

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	15.23	15.970	.875	.919
B2	15.22	15.754	.878	.918
B3	15.25	16.470	.810	.931
B4	15.21	16.422	.864	.921
B5	15.51	17.346	.765	.939

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		434.014	86	5.047		
Within People	Between Items	5.508	4	1.377	4.533	.001
	Residual	104.492	344	.304		
	Total	110.000	348	.316		
Total		544.014	434	1.253		

Grand Mean = 3.82

Lampiran 10 Validitas dan Reliability *Work Engagement* (X₂)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.853	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
C1	3.77	.911	87
C2	3.85	.883	87
C3	3.84	.861	87
C4	3.78	.970	87
C5	3.77	.911	87
C6	3.86	.942	87

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C1	19.10	16.745	.911	.938
C2	19.02	17.395	.841	.946
C3	19.03	17.406	.866	.943
C4	19.09	16.945	.812	.950
C5	19.10	16.745	.911	.938
C6	19.01	17.244	.797	.951

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		349.268	86	4.061		
Within People	Between Items	.797	5	.159	.841	.521
	Residual	81.536	430	.190		
	Total	82.333	435	.189		
Total		431.602	521	.828		

Grand Mean = 3.81

Lampiran 11 Validitas dan Reliability *Knowledge Sharing* (X₃)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.869	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
D1	3.79	.878	87
D2	3.87	.818	87
D3	3.79	.878	87
D4	3.90	.778	87

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D1	11.56	5.551	.962	.947
D2	11.48	6.067	.884	.969
D3	11.56	5.551	.962	.947
D4	11.46	6.251	.885	.969

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		221.489	86	2.575		
Within People	Between Items	.759	3	.253	3.145	.026
	Residual	20.741	258	.080		
	Total	21.500	261	.082		
Total		242.989	347	.700		

Grand Mean = 3.84

Lampiran 12 Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.831 ^a	.691	.680	.45903

a. Predictors: (Constant), Knowledge Sharing (X3), Transformational Leadership (X1), Work Engagement (X2)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39.115	3	13.038	61.879	.000 ^b
	Residual	17.489	83	.211		
	Total	56.603	86			

a. Dependent Variable: Innovative Work Behavior (Y)

b. Predictors: (Constant), Knowledge Sharing (X3), Transformational Leadership (X1), Work Engagement (X2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	.321	.274		1.170	.245
	Transformational Leadership (X1)	.116	.054	.144	2.147	.035
	Work Engagement (X2)	.609	.084	.618	7.252	.000
	Knowledge Sharing (X3)	.195	.087	.193	2.245	.027

a. Dependent Variable: Innovative Work Behavior (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.831 ^a	.691	.680	.45903	2.331

a. Predictors: (Constant), Knowledge Sharing (X3), Transformational Leadership (X1), Work Engagement (X2)

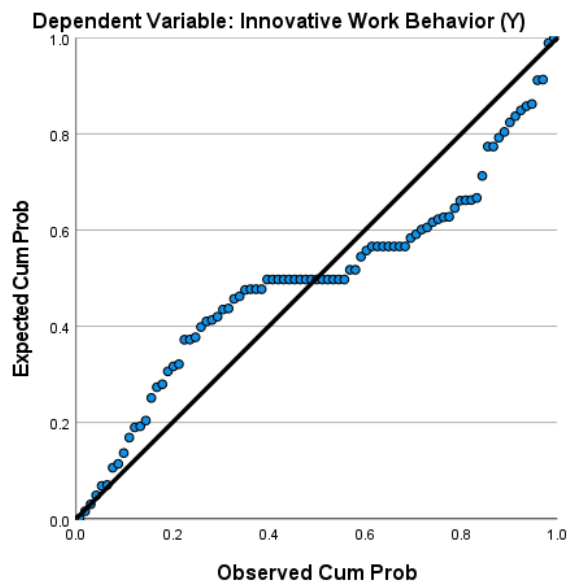
b. Dependent Variable: Innovative Work Behavior (Y)

Coefficients^a

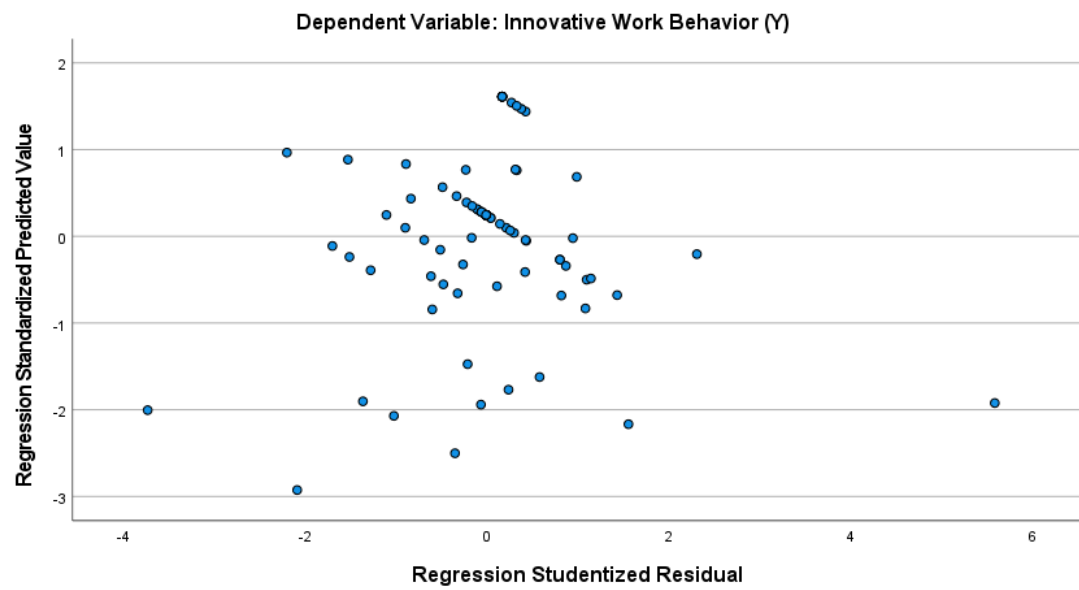
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Transformational Leadership (X1)	.832	1.202
	Work Engagement (X2)	.512	1.952
	Knowledge Sharing (X3)	.504	1.984

a. Dependent Variable: Innovative Work Behavior (Y)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



Nilai F Tabel Pada Tingkat Keyakinan 95%

DF 2	DF 1					
	1	2	3	4	5	6
1	161,446	199,499	215,707	224,583	230,160	233,988
2	18,513	19,000	19,164	19,247	19,296	19,329
3	10,128	9,552	9,277	9,117	9,013	8,941
4	7,709	6,944	6,591	6,388	6,256	6,163
5	6,608	5,786	5,409	5,192	5,050	4,950
6	5,987	5,143	4,757	4,534	4,387	4,284
7	5,591	4,737	4,347	4,120	3,972	3,866
8	5,318	4,459	4,066	3,838	3,688	3,581
9	5,117	4,256	3,863	3,633	3,482	3,374
10	4,965	4,103	3,708	3,478	3,326	3,217
11	4,844	3,982	3,587	3,357	3,204	3,095
12	4,747	3,885	3,490	3,259	3,106	2,996
13	4,667	3,806	3,411	3,179	3,025	2,915
14	4,600	3,739	3,344	3,112	2,958	2,848
15	4,543	3,682	3,287	3,056	2,901	2,790
16	4,494	3,634	3,239	3,007	2,852	2,741
17	4,451	3,592	3,197	2,965	2,810	2,699
18	4,414	3,555	3,160	2,928	2,773	2,661
19	4,381	3,522	3,127	2,895	2,740	2,628
20	4,351	3,493	3,098	2,866	2,711	2,599
21	4,325	3,467	3,072	2,840	2,685	2,573
22	4,301	3,443	3,049	2,817	2,661	2,549
23	4,279	3,422	3,028	2,796	2,640	2,528
24	4,260	3,403	3,009	2,776	2,621	2,508
25	4,242	3,385	2,991	2,759	2,603	2,490
26	4,225	3,369	2,975	2,743	2,587	2,474
27	4,210	3,354	2,960	2,728	2,572	2,459
28	4,196	3,340	2,947	2,714	2,558	2,445
29	4,183	3,328	2,934	2,701	2,545	2,432
30	4,171	3,316	2,922	2,690	2,534	2,421
31	4,160	3,305	2,911	2,679	2,523	2,409
32	4,149	3,295	2,901	2,668	2,512	2,399
33	4,139	3,285	2,892	2,659	2,503	2,389
34	4,130	3,276	2,883	2,650	2,494	2,380
35	4,121	3,267	2,874	2,641	2,485	2,372
36	4,113	3,259	2,866	2,634	2,477	2,364
37	4,105	3,252	2,859	2,626	2,470	2,356
38	4,098	3,245	2,852	2,619	2,463	2,349
39	4,091	3,238	2,845	2,612	2,456	2,342
40	4,085	3,232	2,839	2,606	2,449	2,336
41	4,079	3,226	2,833	2,600	2,443	2,330
42	4,073	3,220	2,827	2,594	2,438	2,324
43	4,067	3,214	2,822	2,589	2,432	2,319
44	4,062	3,209	2,816	2,584	2,427	2,313
45	4,057	3,204	2,812	2,579	2,422	2,308
46	4,052	3,200	2,807	2,574	2,417	2,304
47	4,047	3,195	2,802	2,570	2,413	2,299
48	4,043	3,191	2,798	2,565	2,409	2,295
49	4,038	3,187	2,794	2,561	2,404	2,290
50	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286

DF 2	DF 1					
	1	2	3	4	5	6
51	4,034	3,183	2,790	2,557	2,400	2,286
52	4,030	3,179	2,786	2,553	2,397	2,283
53	4,027	3,175	2,783	2,550	2,393	2,279
54	4,023	3,172	2,779	2,546	2,389	2,275
55	4,020	3,168	2,776	2,543	2,386	2,272
56	4,016	3,165	2,773	2,540	2,383	2,269
57	4,013	3,162	2,769	2,537	2,380	2,266
58	4,010	3,159	2,766	2,534	2,377	2,263
59	4,007	3,156	2,764	2,531	2,374	2,260
60	4,004	3,153	2,761	2,528	2,371	2,257
61	4,001	3,150	2,758	2,525	2,368	2,254
62	3,998	3,148	2,755	2,523	2,366	2,251
63	3,996	3,145	2,753	2,520	2,363	2,249
64	3,993	3,143	2,751	2,518	2,361	2,246
65	3,991	3,140	2,748	2,515	2,358	2,244
66	3,989	3,138	2,746	2,513	2,356	2,242
67	3,986	3,136	2,744	2,511	2,354	2,239
68	3,984	3,134	2,742	2,509	2,352	2,237
69	3,982	3,132	2,739	2,507	2,350	2,235
70	3,980	3,130	2,737	2,505	2,348	2,233
71	3,978	3,128	2,736	2,503	2,346	2,231
72	3,976	3,126	2,734	2,501	2,344	2,229
73	3,974	3,124	2,732	2,499	2,342	2,227
74	3,972	3,122	2,730	2,497	2,340	2,226
75	3,970	3,120	2,728	2,495	2,338	2,224
76	3,968	3,119	2,727	2,494	2,337	2,222
77	3,967	3,117	2,725	2,492	2,335	2,220
78	3,965	3,115	2,723	2,490	2,333	2,219
79	3,963	3,114	2,722	2,489	2,332	2,217
80	3,962	3,112	2,720	2,487	2,330	2,216
81	3,960	3,111	2,719	2,486	2,329	2,214
82	3,959	3,109	2,717	2,484	2,327	2,213
83	3,957	3,108	2,716	2,483	2,326	2,211
84	3,956	3,107	2,715	2,482	2,324	2,210
85	3,955	3,105	2,713	2,480	2,323	2,209
86	3,953	3,104	2,712	2,479	2,322	2,207
87	3,952	3,103	2,711	2,478	2,321	2,206
88	3,951	3,101	2,709	2,476	2,319	2,205
89	3,949	3,100	2,708	2,475	2,318	2,203
90	3,948	3,099	2,707	2,474	2,317	2,202
91	3,947	3,098	2,706	2,473	2,316	2,201
92	3,945	3,095	2,704	2,471	2,313	2,199
93	3,943	3,094	2,703	2,470	2,312	2,198
94	3,942	3,093	2,701	2,469	2,311	2,197
95	3,941	3,092	2,700	2,467	2,310	2,196
96	3,940	3,091	2,699	2,466	2,309	2,195
97	3,939	3,090	2,698	2,465	2,308	2,194
98	3,938	3,089	2,697	2,465	2,307	2,193
99	3,937	3,088	2,696	2,464	2,306	2,192
100	3,936	3,087	2,696	2,463	2,305	2,191

NILAI T TABEL

DF	Tingkat Keyakinan			
	99%	97,5%	95%	90%
1	63,656	25,452	12,706	6,314
2	9,925	6,205	4,303	2,920
3	5,841	4,177	3,182	2,353
4	4,604	3,495	2,776	2,132
5	4,032	3,163	2,571	2,015
6	3,707	2,969	2,447	1,943
7	3,499	2,841	2,365	1,895
8	3,355	2,752	2,306	1,860
9	3,250	2,685	2,262	1,833
10	3,169	2,634	2,228	1,812
11	3,106	2,593	2,201	1,796
12	3,055	2,560	2,179	1,782
13	3,012	2,533	2,160	1,771
14	2,977	2,510	2,145	1,761
15	2,947	2,490	2,131	1,753
16	2,921	2,473	2,120	1,746
17	2,898	2,458	2,110	1,740
18	2,878	2,445	2,101	1,734
19	2,861	2,433	2,093	1,729
20	2,845	2,423	2,086	1,725
21	2,831	2,414	2,080	1,721
22	2,819	2,405	2,074	1,717
23	2,807	2,398	2,069	1,714
24	2,797	2,391	2,064	1,711
25	2,787	2,385	2,060	1,708
26	2,779	2,379	2,056	1,706
27	2,771	2,373	2,052	1,703
28	2,763	2,368	2,048	1,701
29	2,756	2,364	2,045	1,699
30	2,750	2,360	2,042	1,697
31	2,744	2,356	2,040	1,696
32	2,738	2,352	2,037	1,694
33	2,733	2,348	2,035	1,692
34	2,728	2,345	2,032	1,691
35	2,724	2,342	2,030	1,690
36	2,719	2,339	2,028	1,688
37	2,715	2,336	2,026	1,687
38	2,712	2,334	2,024	1,686
39	2,708	2,331	2,023	1,685
40	2,704	2,329	2,021	1,684
41	2,701	2,327	2,020	1,683
42	2,698	2,325	2,018	1,682
43	2,695	2,323	2,017	1,681
44	2,692	2,321	2,015	1,680
45	2,690	2,319	2,014	1,679
46	2,687	2,317	2,013	1,679
47	2,685	2,315	2,012	1,678
48	2,682	2,314	2,011	1,677
49	2,680	2,312	2,010	1,677
50	2,678	2,311	2,009	1,676

DF	Tingkat Keyakinan			
	99%	97,5%	95%	90%
51	2,676	2,310	2,008	1,675
52	2,674	2,308	2,007	1,675
53	2,672	2,307	2,006	1,674
54	2,670	2,306	2,005	1,674
55	2,668	2,304	2,004	1,673
56	2,667	2,303	2,003	1,673
57	2,665	2,302	2,002	1,672
58	2,663	2,301	2,002	1,672
59	2,662	2,300	2,001	1,671
60	2,660	2,299	2,000	1,671
61	2,659	2,298	2,000	1,670
62	2,657	2,297	1,999	1,670
63	2,656	2,296	1,998	1,669
64	2,655	2,295	1,998	1,669
65	2,654	2,295	1,997	1,669
66	2,652	2,294	1,997	1,668
67	2,651	2,293	1,996	1,668
68	2,650	2,292	1,995	1,668
69	2,649	2,291	1,995	1,667
70	2,648	2,291	1,994	1,667
71	2,647	2,290	1,994	1,667
72	2,646	2,289	1,993	1,666
73	2,645	2,289	1,993	1,666
74	2,644	2,288	1,993	1,666
75	2,643	2,287	1,992	1,665
76	2,642	2,287	1,992	1,665
77	2,641	2,286	1,991	1,665
78	2,640	2,285	1,991	1,665
79	2,639	2,285	1,990	1,664
80	2,639	2,284	1,990	1,664
81	2,638	2,284	1,990	1,664
82	2,637	2,283	1,989	1,664
83	2,636	2,283	1,989	1,663
84	2,636	2,282	1,989	1,663
85	2,635	2,282	1,988	1,663
86	2,634	2,281	1,988	1,663
87	2,634	2,281	1,988	1,663
88	2,633	2,280	1,987	1,662
89	2,632	2,280	1,987	1,662
90	2,632	2,280	1,987	1,662
91	2,631	2,279	1,986	1,662
92	2,630	2,279	1,986	1,662
93	2,630	2,278	1,986	1,661
94	2,629	2,278	1,986	1,661
95	2,629	2,277	1,985	1,661
96	2,628	2,277	1,985	1,661
97	2,627	2,277	1,985	1,661
98	2,627	2,276	1,984	1,661
99	2,626	2,276	1,984	1,660
100	2,626	2,276	1,984	1,660

Nilai-Nilai r Product Moment Pada Keyakinan 95%

n	Nilai r	n	Nilai r	n	Nilai r
3	0,997	27	0,381	55	0,266
4	0,950	28	0,374	60	0,254
5	0,878	29	0,367	65	0,244
6	0,811	30	0,361	73-74	0,235
7	0,754	31	0,355	75	0,227
8	0,707	32	0,349	80	0,220
9	0,666	33	0,344	85	0,213
10	0,632	34	0,339	90	0,207
11	0,602	35	0,334	96	0,202
12	0,576	36	0,329	100	0,194
13	0,553	37	0,325	125	0,176
14	0,532	38	0,320	150	0,159
15	0,514	39	0,316	175	0,148
16	0,497	40	0,312	200	0,138
17	0,482	41	0,308	300	0,113
18	0,468	42	0,304	400	0,098
19	0,456	43	0,301	500	0,088
20	0,444	44	0,297	600	0,080
21	0,433	45	0,294	700	0,074
22	0,423	46	0,291	800	0,070
23	0,413	47	0,288	900	0,065
24	0,404	48	0,284	1000	0,062
25	0,396	49	0,254		
26	0,388	50	0,279		

Note: n = Jumlah Sampel