Suksma: Jurnal Psikologi Universitas Sanata Dharma
Vol. 6, No. 2, 124-139
P-ISSN: 1412-9426 E-ISSN: 2745-4185

Berbagi Pengetahuan dan Perilaku Kerja Inovatif: Studi Penerapan Kurikulum Merdeka Pada Guru

Ni Nyoman Della Lies Indistra[1]
Timotius Maria Raditya Hernawa[2]
Fakultas Psikologi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta
https://doi.org/10.24071/suksma.v6i2.12577

Naskah Masuk 5 Juni 2025 Naskah Diterima 17 Oktober 2025 Naskah Dipublikasikan 31 Oktober 2025

Abstract. This study aims to determine the relationship between knowledge sharing and innovative work behavior among teachers implementing Kurikulum Merdeka. The participants were 134 teachers implementing Kurikulum Merdeka, coming from kindergarten/early childhood education, elementary, junior high, and senior high/vocational schools. The hypothesis is that there is a positive relationship between knowledge sharing and innovative work behavior among teachers implementing Kurikulum Merdeka. This study used a quantitative method. The scales used in this study were modified from the Knowledge Sharing Scale by Van Den Hooff and De Ridder (10 items, $\alpha = 0.947$) and the Innovative Work Behavior Scale by Onne Janssen (9 items, $\alpha = 0.935$). The study used Spearman's Rho test because the data was not normally distributed. The results show that the hypothesis is accepted, indicating a significant and positive relationship with a moderate strength between knowledge sharing and innovative work behavior among teachers implementing Kurikulum Merdeka ($p < .001$, $rs = 0.532$). This means that the higher the level of knowledge sharing, the higher the innovative work behavior of the teachers. Conversely, the lower the level of knowledge sharing, the lower the innovative work behavior.

Keywords: Innovative work behavior, knowledge sharing, Kurikulum Merdeka, teachers

Pendahuluan

Pendidikan merupakan fondasi dan investasi bagi kemajuan suatu negara (Unicef, 2022). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan nasional, pemerintah memerlukan kurikulum sebagai inti dari proses pembelajaran yang sangat berpengaruh dalam menentukan proses dan hasil sistem pendidikan (Aprianti & Maulia, 2023). Dilansir dalam Detikedu (Kristina, 2022, 6 April), Indonesia mengalami

Korespondensi Penulis
(Timotius Maria Raditya Hernawa, Fakultas Psikologi Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta)
Email: tiuspsi@gmail.com

sebelas kali pergantian kurikulum pendidikan dalam 75 tahun terakhir.

Pada tahun 2022, Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, Nadiem Makarim, meluncurkan Kurikulum Merdeka (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2022, 11 Februari). Berbeda dengan kurikulum sebelumnya, Kurikulum Merdeka dirancang dengan karakteristik pembelajaran yang sepenuhnya berpusat pada peserta didik (Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan, 2024). Kurikulum Merdeka menekankan penilaian asesmen peserta didik dalam memahami kebutuhan belajar, menggunakan pemahaman tentang kebutuhan dan posisi peserta didik dalam penyesuaian pembelajaran, memprioritaskan kemajuan peserta didik, serta merefleksikan hasil kemajuan belajar peserta didik secara kolaboratif.

Dengan kata lain, Kurikulum Merdeka menekankan pada keleluasaan guru untuk menciptakan pembelajaran berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan dan lingkungan para siswa (Panduan Kurikulum Merdeka, 2024). Hal ini sejalan dengan landasan filosofis Kurikulum Merdeka yang menyatakan bahwa guru memiliki otoritas dalam proses dan implementasi kurikulum dalam pembelajaran (Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan, 2024). Dalam penerapannya, sumber yang sama menyatakan bahwa guru diberikan kebebasan untuk memilih berbagai perangkat ajar sehingga proses belajar mengajar dapat disesuaikan dengan kebutuhan belajar dan minat dari peserta didik.

Konsep dan landasan Kurikulum Merdeka yang berorientasi kepada peserta didik memberikan ruang yang luas bagi guru untuk melakukan inovasi pembelajaran yang bermakna bagi siswa (Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan, 2024). Kebijakan Kurikulum Merdeka menuntut guru untuk terus menggali potensi dalam diri dan melakukan inovasi secara mandiri (Direktorat Guru Pendidikan Dasar, 2022). Lebih lanjut, guru juga memerlukan inovasi dalam menerapkan Kurikulum Merdeka terutama dalam mengembangkan keterampilan pengajaran yang inovatif.

Walaupun demikian, terdapat beberapa permasalahan yang muncul pada guru terutama dalam hal berinovasi. Menurut Zulaiha et al. (2022), kebebasan yang diberikan kepada guru dalam menentukan elemen-elemen pada Kurikulum Merdeka menuntut guru untuk mengubah paradigma pembelajaran tradisional, yang awalnya hanya berbasis pada materi, berubah menjadi lebih kreatif dan menyesuaikan kebutuhan peserta didik. Selain itu, dalam penelitian Jannah et al. (2022), guru-guru juga dituntut lebih kreatif dalam merancang modul ajar, tujuan pembelajaran, dan alur tujuan pembelajaran sehingga mereka tidak bisa sembarangan dalam membuat rancangan bahan ajar.

Permasalahan yang dialami oleh para guru sejalan dengan penemuan yang dilakukan oleh peneliti dalam survei pendahuluan. Dari total 33 guru yang mengisi survei ini, lebih dari 60% responden merasa kurang bisa berinovasi di dalam kelas dan kesulitan dalam menerapkan pembelajaran terdiferensiasi. Dalam hal ini, guru kesulitan dalam melakukan pembelajaran terdiferensiasi karena guru perlu menyesuaikan kemampuan dan kecepatan belajar masing-masing peserta didik. Lebih lanjut, dalam pertanyaan terbuka mengenai tantangan pengimplementasian

@2025 Indistra & Hernawa

Kurikulum Merdeka, delapan guru secara eksplisit menyatakan perlunya guru yang inovatif dan kreatif. Selain itu, 87% responden dalam survei ini juga menyatakan bahwa karakteristik penting yang perlu dimiliki oleh guru dalam menerapkan Kurikulum Merdeka adalah kreatif dalam merancang bahan ajar dan inovatif dalam mendinamikakan proses belajar mengajar.

Menurut Janssen (2000), perilaku kerja inovatif didefinisikan sebagai kreasi yang disengaja, pengenalan dan pengaplikasian ide-ide baru di dalam peran kerja, kelompok, atau organisasi, yang memiliki manfaat untuk performansi peran kerja, kelompok, atau organisasi. Lebih lanjut, menurut De Jong dan Den Hartog (2008), perilaku kerja inovatif tidak hanya melibatkan eksplorasi terhadap kesempatan dan menghasilkan ide-ide baru (berkaitan dengan perilaku kreatif), tetapi juga dapat melibatkan perilaku yang berorientasi kepada implementasi perubahan, mengaplikasikan pengetahuan baru, atau memperbaiki proses untuk meningkatkan performansi.

Salah satu faktor yang membentuk perilaku kerja inovatif adalah berbagi pengetahuan. Dalam dunia industri, penelitian yang dilakukan oleh Aldabbas et al. (2020), menunjukkan adanya hubungan signifikan antara berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif pada 340 karyawan perusahaan jasa konsumen, teknologi, serta finansial di Uni Emirat Arab. Berikutnya, sebuah studi yang dilakukan di Indonesia terhadap 295 karyawan dan manajer pada industri kreatif juga menunjukkan hasil yang sama. Penelitian tersebut dilakukan oleh Arsawan et al. (2020) yang menemukan adanya efek signifikan dan positif pada berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif.

Berbagi pengetahuan didefinisikan sebagai sebuah proses dimana individu saling bertukar pengetahuan yang mereka miliki, baik secara implisit maupun eksplisit, dan secara bersama-sama menciptakan pengetahuan baru (Van Den Hoof & De Ridder, 2004). Sementara itu, pengetahuan merupakan aset tertinggi yang menggambarkan berbagai keahlian yang dimiliki oleh individu (Smith, 2001). Dalam sumber yang sama menyebutkan bahwa 90% dari pengetahuan pada berbagai organisasi tertanam dan tersimpan dalam kepala manusia. Oleh karena itu, berbagi pengetahuan berperan penting dalam mentransferkan pengetahuan yang dimiliki oleh individu kepada orang lain dalam sebuah organisasi.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan berperan dalam peningkatan performansi inovasi yang lebih baik pada level organisasi (Calantone, seperti dikutip dalam Lin, 2007). Selain meningkatkan performansi, karyawan yang diberikan pengetahuan, alat, informasi, dan ide-ide aplikatif ketika bekerja akan cenderung bertindak secara inovatif (Rafique et al., 2022). Lebih lanjut, dalam konteks pendidikan, menurut Borasi dan Finnigan (2010), guru yang membagikan dan mengomunikasikan ide-idenya kepada orang lain akan mendukung proses terjadinya inovasi pada individu tersebut.

Berbagi pengetahuan juga memiliki berbagai dampak positif pada guru. Beberapa hasil studi mendukung bahwa, dalam konteks sekolah, guru-guru yang membagikan keahliannya dalam lingkungan yang otonom dan kolaboratif melalui komunitas belajar menunjukkan pengembangan diri yang lebih baik (Fullan, 2002). Selain itu, berbagi pengetahuan juga berdampak pada keterbukaan

@2025 Indistra & Hernawa

guru terhadap teknologi yang digunakan dalam proses belajar (Kaewsaeng-on et al., 2022).

Apabila dikaitkan dengan Kurikulum Merdeka, salah satu karakteristik utama pada kurikulum ini adalah refleksi kolaboratif antarpendidik (Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan, 2024). Guna mewujudkan karakteristik tersebut, salah satu bentuk dukungan yang diberikan oleh pemerintah adalah dengan menyediakan platform yang disebut sebagai komunitas belajar (kombel) sebagai wadah bagi guru untuk saling belajar secara terjadwal. Sementara itu, Runhaar dan Sanders (2015) menyebutkan bahwa berbagi pengetahuan dapat terjadi ketika guru saling memberikan nasihat, ide, pendapat, dan saran. Dengan demikian, kombel memungkinkan proses berbagi pengetahuan terjadi pada guru.

Penelitian mengenai perilaku berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif sebagian besar dilakukan dalam sektor-sektor industri dan perusahaan (Akram et al., 2019; Hu & Zhao, 2016; Aldabbas et al., 2020). Selanjutnya, penelitian mengenai dampak dari berbagi pengetahuan dalam konteks pendidikan juga masih jarang dilakukan (Kaewsaeng-on et al., 2022) sehingga perlu adanya penelitian pada konteks ini. Hal ini sejalan dengan saran penelitian selanjutnya oleh Aldabbas et al. (2020) yang menyatakan bahwa perlu adanya penelitian mengenai variabel berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif dalam konteks organisasi lain. Di Indonesia sendiri, penelitian mengenai berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif pernah dilakukan pada konteks guru sekolah dasar (Sudibjo & Prameswari, 2021). Akan tetapi, penelitian ini dilakukan sebelum Kurikulum Merdeka diterapkan dan tidak melihat hubungan kedua variabel dari berbagai jenjang pendidikan.

Lebih lanjut, dalam konteks Kurikulum Merdeka, belum ada penelitian yang berfokus kepada hubungan antara berbagi pengetahuan dengan perilaku kerja inovatif pada guru. Sejauh ini, penelitian mengenai Kurikulum Merdeka lebih menekankan pada model proses dari inovasi Kurikulum Merdeka itu sendiri (Kurniati et al., 2022), efektivitas dan peran guru (Arviansyah & Shagena, 2022), serta pengimplementasian dari Kurikulum Merdeka (Rahayu et al., 2022; Alimuddin, 2023; Yunita et al., 2023).

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti tertarik untuk melihat bagaimana hubungan antara berbagi pengetahuan dengan perilaku kerja inovatif pada guru yang menerapkan Kurikulum Merdeka. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H0 : Tidak terdapat hubungan positif antara berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif pada guru yang menerapkan Kurikulum Merdeka.

Ha : Terdapat hubungan positif antara berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif pada guru yang menerapkan Kurikulum Merdeka.

@2025 Indistra & Hernawa

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional dimana peneliti ingin melihat adanya hubungan saling berkaitan antara dua variabel (Bordens & Abbott, 2017). Desain dari penelitian ini adalah survei korelasional, yaitu salah satu cara untuk menghasilkan deskripsi numerik tentang pendapat, sikap, atau tingkah laku populasi dengan cara meneliti salah satu atau lebih sampel dari populasi tersebut (Supratiknya, 2015). Selanjutnya, peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel *nonrandom sampling* atau *convenience sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dimana setiap populasi tidak memiliki peluang yang sama untuk terpilih menjadi anggota sampel (Supratiknya, 2015). Lebih lanjut, partisipan pada penelitian ini adalah guru yang menerapkan Kurikulum Merdeka sejumlah 134 partisipan, yang terdiri dari jenjang PAUD dan TK sebanyak 17%, SD sebanyak 21%, SMP sebanyak 27%, dan SMA sebanyak 35%. Sejumlah 27% adalah pria, dan 73% adalah perempuan. Lama bekerja kurang dari 5 tahun sebanyak 40%, antara 5 sampai 15 tahun sebanyak 33%, dan lebih dari 15 tahun sebanyak 37%. Sebagian besar partisipan berasal dari Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yaitu sebanyak 98 %. Pengambilan data dilakukan melalui dua metode, yaitu secara online melalui Google Form dan secara *offline* menggunakan kuesioner fisik.

Seleksi Partisipan

Seleksi partisipan dilakukan dalam penelitian ini melalui sebuah item yang digunakan untuk melihat kesungguhan partisipan dalam mengisi kuesioner. Item ini berisi sebuah pernyataan, yaitu "Pernyataan ini sengaja digunakan untuk memastikan bahwa Bapak/Ibu mengerti dan membaca pernyataan dengan baik. Silakan langsung pilih "sangat sering" jika Bapak/Ibu membaca dan mengerti pernyataan ini.". Apabila partisipan tidak mengisi jawaban yang diarahkan oleh peneliti, partisipan dalam penelitian ini akan digugurkan. Hal ini dilakukan untuk menghindari beberapa *Common Method Biases (CMB)*, yaitu bias kesalahan pengukuran yang terjadi karena metode pengukuran yang digunakan (Podsakoff et al., 2003). Beberapa bias yang dapat dihindari dari metode item seleksi partisipan adalah ketidaksungguhan partisipan dalam mengisi kuesioner, seperti menjawab pertanyaan untuk mempertahankan kekonsistenan pilihan jawaban, memilih jawaban yang cenderung berpola rendah atau tinggi, dan memilih jawaban netral (Podsakoff et al., 2003). Metode item seleksi partisipan juga digunakan pada beberapa penelitian sebelumnya dan menunjukkan hasil yang efektif dalam menyeleksi kesungguhan partisipan (Saraswati & Hernawa, 2022., Rovanie & Hernawa, 2023., Widhiastuti & Hernawa, 2023). Melalui metode ini, 53 partisipan dalam penelitian ini digugurkan.

Skala Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif diukur menggunakan skala hasil terjemahan dan modifikasi oleh peneliti dari Skala *Innovative Work Behavior* 9 item milik Janssen (2000). Skala ini terdiri dari tiga aspek, yaitu *idea generation*, *idea promotion*, dan *idea realization*. Masing-masing aspek memiliki tiga

@2025 Indistra & Hernawa

item sehingga total keseluruhan terdapat sembilan item. Lebih lanjut, respons dari skala ini menggunakan model skala likert, yaitu skala Likert 7 poin, dengan rentang poin 1 (tidak pernah) sampai dengan 7 (selalu). Selanjutnya, peneliti melakukan uji coba skala dan menghasilkan skor reliabilitas sebesar 0,935 (α = 0,935).

Skala Berbagi Pengetahuan

Berbagi pengetahuan diukur menggunakan skala hasil terjemahan dan modifikasi dari Skala *Knowledge Sharing* oleh Van Den Hooff dan De Ridder (2004). Terdapat dua dimensi yang digunakan pada skala ini yaitu penyumbangan pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan. Dimensi penyumbangan pengetahuan memiliki 6 item, sedangkan dimensi pengumpulan pengetahuan memiliki 4 item sehingga secara keseluruhan skala ini memiliki 10 item. Lebih lanjut, respons dari skala ini menggunakan model skala likert, yaitu skala Likert 7 poin, dengan rentang poin 1 (tidak pernah) sampai dengan 7 (selalu). Skala ini merupakan skala multidimensional. Meskipun demikian, pembuat skala dengan konsep yang serupa memberlakukan juga berbagi pengetahuan secara unidimensional yaitu dengan menggunakan skor total (Van Den Hooff & Huysman, 2008b). Selain itu beberapa penelitian sebelumnya dengan skala yang sama juga memberlakukan variabel berbagi pengetahuan secara unidimensional (Rahnjen et al., 2023; Manafi & Subramaniam, 2015; Ghafar et al., 2022; Akram et al., 2019; Pangaribuan & Salendu, 2022). Selanjutnya, peneliti melakukan uji coba skala dan menghasilkan skor reliabilitas sebesar 0,947 (α = 0,947).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Peneliti menggunakan uji hipotesis analisis korelasi untuk menentukan apakah variabel berbagi pengetahuan dengan perilaku kerja inovatif memiliki hubungan positif yang signifikan. Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa semua variabel tidak memenuhi syarat normalitas. Oleh karena itu, peneliti menggunakan teknik statistik nonparametrik untuk menguji data yang berasal dari populasi yang terdistribusikan secara tidak normal (Winarsunu, 2015). Teknik statistik nonparametrik yang peneliti gunakan adalah korelasi *Spearman's Rho*. Apabila taraf signifikansi yang diperoleh kurang dari 0,05 (p<0.05), hipotesis dalam penelitian ini akan diterima. Sebaliknya, jika taraf signifikansi lebih dari 0,05 (p>0,05), hipotesis dalam penelitian ini akan ditolak. Analisis korelasi dilakukan oleh peneliti dengan bantuan program Jamovi Version 2.3.28.0 melalui *correlation matrix*.

@2025 Indistra & Hernawa

Tabel 1.
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	**Koefisien**	***Sig. (one-tailed)***
Berbagi pengetahuan* Perilaku kerja inovatif	0,532	<.001

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa antara variabel berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif memiliki hubungan yang signifikan sehingga hipotesis nul (H0) dalam penelitian ini ditolak. Hal ini dikarenakan hasil nilai signifikansi sebesar <.001 yang memenuhi syarat p<0,05 sehingga hipotesis alternatif (Ha) pada penelitian ini diterima. Selanjutnya, kedua variabel menghasilkan nilai koefisien korelasi sebesar 0.532. Menurut Sugiyono (2022), nilai koefisien korelasi tersebut berada pada tingkat hubungan sedang. Artinya, variabel berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif memiliki hubungan positif dengan tingkat kekuatan sedang.

Peneliti juga melakukan uji tambahan menggunakan uji beda untuk mengetahui perbedaan antara sampel yang ada dalam penelitian. Terdapat dua kemungkinan yang muncul dari uji tersebut, yaitu perbedaan yang signifikan dan tidak signifikan (Winarsunu, 2015). Peneliti menggunakan teknik independent t-test untuk menguji perbedaan kedua variabel pada guru dengan jabatan struktural dan guru tanpa jabatan struktural. Peneliti memakai uji Mann-Whitney U untuk melihat perbedaan tersebut.

Tabel 2.
Hasil Uji Beda Berdasarkan Jabatan Struktural

		M	***Sig***
Perilaku Kerja Inovatif	Guru dengan jabatan struktural	43,1	0,002 (p<0,05)
	Guru tanpa jabatan struktural	38,5	
Berbagi Pengetahuan	Guru dengan jabatan struktural	53	0,0017 (p<0,05)
	Guru tanpa jabatan struktural	48,5	

@2025 Indistra & Hernawa

Melalui tabel di atas, dapat dilihat bahwa tingkatan variabel perilaku kerja inovatif dan berbagi pengetahuan memiliki mean yang lebih tinggi pada guru dengan jabatan struktural, yaitu sebesar 43,1 dan 53. Sementara itu, mean guru tanpa jabatan struktural pada variabel perilaku kerja inovatif dan berbagi pengetahuan secara berturut-turut adalah 38,5 dan 48,5. Hal ini menunjukkan tingkatan kedua variabel yang lebih tinggi pada guru dengan jabatan struktural dibandingkan dengan guru tanpa jabatan struktural.

Lebih lanjut, hasil uji beda menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada kedua variabel berkaitan dengan guru yang memiliki jabatan struktural dan guru tanpa jabatan struktural. Hal ini ditunjukkan oleh kedua variabel yang memiliki nilai signifikansi <0,05, yaitu sebesar 0,002 pada perilaku kerja inovatif dan 0,0017 pada berbagi pengetahuan. Hasil uji beda tersebut telah memenuhi asumsi homogenitas yaitu sebesar 0,052 pada variabel perilaku kerja inovatif dan 0,774 pada variabel berbagi pengetahuan sehingga kedua variabel dapat dikatakan homogen (p>0,05).

Korelasi Berbagi Pengetahuan dan Perilaku Kerja Inovatif

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan secara positif antara berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif sehingga hipotesis pada penelitian ini diterima. Hal ini dapat diartikan bahwa tingkat berbagi pengetahuan guru memiliki hubungan dengan perilaku kerja inovatifnya dalam konteks penerapan Kurikulum Merdeka. Maka, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh para guru, semakin tinggi pula perilaku kerja inovatifnya. Sebaliknya, semakin rendah berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh guru, maka semakin rendah pula perilaku kerja inovatifnya.

Hasil pada penelitian ini juga selaras dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa ada hubungan signifikan dan positif antara berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif (Aldabbas et al., 2020; Arsawan et al., 2020; Rafique et al., 2022). Lebih lanjut, dalam konteks pendidikan, beberapa penelitian juga menunjukkan hasil yang sama kaitannya dengan berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif pada guru (Sudibjo & Prameswari, 2021; Dewi et al., 2023).

Hubungan antara berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif dapat terjadi melalui lingkungan yang positif (Chen et al., 2010; Yu et al., 2013). Individu yang melakukan berbagi pengetahuan akan membangun relasi antara pihak-pihak yang terlibat (Ma et al., 2014). Melalui aktivitas berbagi pengetahuan, individu akan menciptakan ruang yang nyaman untuk saling berbagi (Yu et al., 2013). Lebih lanjut, lingkungan yang positif untuk berbagi akan membuat individu tidak takut untuk menyampaikan ide atau gagasannya (Fu et al., seperti dikutip dalam Yu et al., 2013). Ketika pendapat atau gagasan dapat diterima dengan baik, individu akan termotivasi untuk mengambil risiko dalam mengatasi tantangan dan mencari cara kreatif dalam mentransformasikan pengetahuan menjadi ide-ide baru.

Apabila dikaitkan dengan guru yang menerapkan Kurikulum Merdeka, salah satu karakteristik dari kurikulum ini adalah refleksi kolaboratif, yaitu guru mengacu pada hasil refleksi guru

@2025 Indistra & Hernawa

terhadap peserta didik yang dilakukan secara kolaboratif dengan pendidik lain (Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan, 2024). Dalam sumber yang sama menyatakan bahwa hasil asesmen peserta didik perlu dijadikan sebagai umpan balik bagi para guru untuk melakukan evaluasi dan refleksi. Sesama pendidik perlu berdiskusi mengenai proses perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, mengamati proses pembelajaran, serta melakukan refleksi terhadap perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang telah dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terhadap salah satu guru penggerak, salah satu implementasi karakteristik Kurikulum Merdeka yaitu refleksi kolaboratif diwujudkan melalui kombel (komunitas belajar). Komunitas belajar memberikan wadah bagi para guru untuk merefleksikan proses pembelajaran peserta didik secara bersama-sama serta menciptakan ruang untuk berkolaborasi secara terjadwal dan berkelanjutan. Salah satu bentuk kolaborasi yang dilakukan oleh guru adalah saling berbagi cara terbaik dalam mengajar yang dapat meningkatkan kemampuan peserta didik (Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan, 2024). Dengan kata lain, proses berbagi pengetahuan terjadi ketika guru terlibat dalam komunitas belajar.

Lebih lanjut, hasil diskusi dan kolaborasi yang dilakukan antarpendidik dapat memicu terjadinya inovasi untuk mengembangkan materi dan metode pembelajaran. Hal ini sejalan dengan wawancara dengan guru penggerak, bahwa komunitas belajar menjadi wadah guru untuk saling bertukar dan mengembangkan cara-cara pengajaran baru sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Hal ini sejalan pula dengan Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan (2024) yang menyatakan bahwa adaptasi dan modifikasi akan mendorong proses pembelajaran yang inovatif. Dengan demikian, hasil penelitian ini selaras dengan karakteristik Kurikulum Merdeka bahwa melalui berbagi pengetahuan, guru-guru memiliki inovasi yang lebih baik.

Berdasarkan hasil uji statistik yang dilakukan oleh peneliti, hasil uji korelasi menunjukkan kekuatan hubungan antara variabel berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif sebesar 0.532 dan nilai signifikansi sebesar <.001. Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif dengan kekuatan sedang antara kedua variabel. Selain itu, nilai signifikansi juga menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut adalah signifikan.

Hasil penelitian yang menunjukkan hubungan dengan kekuatan sedang memiliki hasil yang serupa dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Arsawan et al. (2020) menunjukkan kekuatan hubungan sedang antara berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Dewi et al., (2023) juga menunjukkan hasil kekuatan hubungan yang serupa dalam konteks guru-guru di sekolah dasar. Hal ini menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan merupakan salah satu faktor yang cukup besar dan memberikan dampak untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif.

Walaupun demikian, beberapa hasil penelitian menunjukkan hubungan antara berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif yang tergolong lemah. Penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto et al., (2020) terhadap dosen-dosen di salah satu sekolah tinggi di Indonesia menemukan

adanya korelasi yang tergolong lemah (r = 0,234). Hal ini dapat terjadi karena adanya kemungkinan faktor-faktor lain yang berperan untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif, salah satunya peran kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara terhadap guru penggerak yang menyatakan bahwa faktor lain yang dirasa paling berpengaruh dalam memunculkan inovasi adalah rekan kerja yang suportif dan lingkungan yang aman, terutama dari kepala sekolah (wawancara pribadi). Data yang diperoleh dalam wawancara ini juga sejalan dengan hasil penelitian Kyambade et al., (2024) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *psychological safety* dan perilaku kerja inovatif.

Berbagi Pengetahuan dan Perilaku Kerja Inovatif ditinjau dari Guru dengan Jabatan Struktural dan Guru Tanpa Jabatan Struktural

Berdasarkan hasil uji beda yang peneliti lakukan, terdapat perbedaan signifikan antara variabel perilaku kerja inovatif dan berbagi pengetahuan pada guru dengan jabatan struktural. Hasil statistik deskriptif juga menunjukkan bahwa guru dengan jabatan struktural memiliki tingkatan perilaku kerja inovatif dan berbagi pengetahuan yang lebih tinggi dibandingkan dengan guru tanpa jabatan struktural.

Hasil penelitian ini serupa dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya. Pada variabel perilaku kerja inovatif, penelitian yang dilakukan oleh Shama dan Ahmad (2021) menunjukkan bahwa ada perbedaan inovasi yang signifikan antara perawat dengan jabatan struktural dan tanpa jabatan struktural. Hasil statistik deskriptif menunjukkan mean yang lebih tinggi pada perawat yang memiliki jabatan struktural. Hal ini menunjukkan tingkatan perilaku kerja inovatif yang lebih tinggi pada perawat dengan jabatan struktural.

Pada variabel berbagi pengetahuan, terdapat pula hasil penelitian yang menunjukkan hasil yang serupa. Penelitian yang dilakukan oleh Eaves (2014) terhadap manajer dan staf pada perusahaan di Inggris Raya menunjukkan bahwa terdapat perbedaan positif dan signifikan berkaitan dengan berbagi pengetahuan bagi individu yang memiliki struktur dan hierarki di perusahaan. Lebih lanjut, apabila dikaitkan dalam konteks Kurikulum Merdeka, kepala sekolah memiliki tuntutan lebih dalam menciptakan kolaborasi dan memfasilitasi para pendidik lain dalam proses refleksi (Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan, 2024). Kepala sekolah perlu mengadakan diskusi dan memberikan pertanyaan pemantik untuk untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan secara signifikan dan positif dengan kekuatan sedang antara berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif sehingga hipotesis pada penelitian ini diterima. Hal ini dapat diartikan bahwa tingkat berbagi pengetahuan guru memiliki hubungan dengan perilaku kerja inovatifnya dalam konteks penerapan

@2025 Indistra & Hernawa

Kurikulum Merdeka. Maka, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh para guru, semakin tinggi pula perilaku kerja inovatifnya. Sebaliknya, semakin rendah berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh guru, maka semakin rendah pula perilaku kerja inovatifnya. Selain itu, berdasarkan uji tambahan, ditemukan bahwa guru dengan jabatan struktural memengaruhi berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif.

Terdapat beberapa keterbatasan yang perlu mendapatkan perhatian pada penelitian ini. Pertama, jumlah partisipan yang relatif kecil juga representasi partisipan yang kurang berimbang mewakili populasi. Sebagian besar berasal dari satu daerah, dengan jenjang pendidikan dan jenis kelamin yang tidak merata. Hasil ini lebih merepresentasikan guru pada kelompok tertentu. Dengan demikian, generalisasi dalam penelitian ini perlu dilakukan dengan hati-hati.

Lebih lanjut, hasil analisis deskriptif pada penelitian ini menunjukkan adanya tingkatan perilaku kerja inovatif dan berbagi pengetahuan yang cenderung tinggi. Hal ini mungkin terjadi karena adanya *social desirability* yaitu kecenderungan partisipan untuk merespons jawaban berdasarkan apa yang diterima secara sosial dibandingkan dengan kondisi sebenarnya (Podsakoff et al., 2003).

Keterbatasan selanjutnya dalam penelitian ini berkaitan dengan penggunaan uji statistik nonparametrik karena asumsi uji parametrik tidak terpenuhi. Uji statistik nonparametrik memiliki beberapa kelemahan, yaitu (1) metode nonparametrik secara statistik kurang kuat karena asumsi yang mendasari tergolong sedikit; dan (2) metode nonparametrik kurang memiliki kuasa dibandingkan parametrik (Rangkuti, 2017). Oleh karena itu, keakuratan hasil penelitian uji statistik nonparametrik tidak seakurat statistik parametrik

Lebih lanjut, peneliti memberikan saran-saran terhadap beberapa instansi terkait. Pertama, bagi pemerintah, peneliti menyarankan pemerintah untuk memfasilitasi guru dalam melakukan diskusi mengenai proses kegiatan belajar dan mengajar secara terstruktur dan konsisten. Selain itu, fasilitas pengembangan kualitas mengajar guru, seperti melalui seminar, diklat, dan kelompok belajar perlu dimaksimalkan untuk menumbuhkan diskusi yang dapat memicu lahirnya inovasi. Kedua, bagi guru dan sekolah, guru perlu menyadari pentingnya berbagi dan berkolaborasi dengan guru-guru lainnya untuk menciptakan inovasi. Perlu disadari bahwa dorongan individu, yaitu kesukarelaan dan kemauan untuk berbagi pengetahuan berperan penting dalam proses berbagi pengetahuan. Oleh sebab itu, guru perlu memiliki motivasi dan keinginan yang kuat untuk terus belajar melalui berbagi pengetahuan dengan rekan guru lainnya. Selanjutnya, sekolah perlu memberikan wadah bagi guru-guru untuk menciptakan lingkungan yang aman dalam berinovasi. Hal ini dapat diwujudkan melalui diskusi-diskusi terbuka guru dengan jenjang atau mata pelajaran yang sama secara konsisten agar guru memiliki wadah untuk melakukan refleksi dan evaluasi. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah juga perlu berperan dalam memantik dan menumbuhkan semangat berdiskusi di antara guru-guru.

Terakhir, bagi penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan untuk menggunakan sampel penelitian yang lebih banyak agar dapat mewakili populasi. Penelitian selanjutnya perlu

@2025 Indistra & Hernawa

memperbanyak jumlah sekolah dan daerah, jejang pendidikan dan jenis kelamin agar lebih merepresentasikan populasi. Dengan jumlah sampel yang lebih banyak, harapannya data dapat memiliki sebaran yang normal sehingga dapat dianalisis menggunakan statistik parametrik. Berikutnya, penelitian selanjutnya perlu menggunakan metode item seleksi partisipan karena terbukti dapat menyaring keseriusan partisipan dalam mengisi kuesioner. Lebih lanjut, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengadministrasikan kuesioner secara langsung untuk memastikan partisipan mengisi kuesioner sesuai dengan instruksi guna mengurangi adanya bias *social desirability*. Terakhir, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengidentifikasi variabel-variabel lain yang dapat memengaruhi perilaku kerja inovatif.

Daftar Acuan

Ahmad, N., Scholz, M., Arshad, M. Z., Jafri, S. K. A., Sabir, R. I., Khan, W. A., & Han, H. (2021). The inter-relation of corporate social responsibility at employee level, servant leadership, and innovative work behavior in the time of crisis from the healthcare sector of Pakistan. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *18*(9), 4608. https://doi.org/10.3390/ijerph18094608

Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2019). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, *5*(2), 117–129. https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001

Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2020). The mediating role of psychological empowerment in the relationship between knowledge sharing and innovative work behaviour. *International Journal of Innovation Management*, *25*(2), 2150014. https://doi.org/10.1142/s1363919621500146

Alimuddin, J. (2023). Implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dasar. *Jurnal Ilmiah Kontekstual*, *4*(2), 67-75. https://doi.org/10.46772/kontekstual.v4i02.995

Aprianti, N. A., & Maulia, N. S. T. (2023). Kebijakan pendidikan: Dampak kebijakan perubahan kurikulum pendidikan bagi guru dan peserta didik. *Jurnal Pendidikan dan Sastra Inggris*, *3*(1), 181–190. https://doi.org/10.55606/jupensi.v3i1.1507

Arsawan, I. W. E., Wirga, I. W., Rajiani, I., & Suryantini, N. P. S. (2020). Harnessing knowledge sharing practice to enhance innovative work behavior: The paradox of social exchange theory. *Polish Journal of Management Studies*, *21*(2), 60–73. https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.2.05

Arviansyah, M. R., & Shagena, A. (2022). Efektivitas dan peran guru dalam Kurikulum Merdeka Belajar. *Lentera: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, *17*(1), 40-50. https://doi.org/10.33654/jpl.v17i1.1803

@2025 Indistra & Hernawa

Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan. (2024). *Kajian akademik Kurikulum Merdeka.* Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.

Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan. (2024). *Panduan pembelajaran dan asesmen pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah* (edisi revisi). Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.

Borasi, R., & Finnigan, K. (2010). Entrepreneurial attitudes and behaviors that can help prepare successful change-agents in education. *The New Educator*, *6*(1), 1–29. https://doi.org/10.1080/1547688x.2010.10399586

Bordens, K. S., & Abbott, B. B. (2017). *Research design and methods: A process approach.* McGraw-Hill Education.

Chen, C., Huang, J., & Hsiao, Y. (2010). Knowledge management and innovativeness. *International Journal of Manpower*, *31*(8), 848–870.

De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2008). Innovative work behavior: Measurement and validation. *EIM Business and Policy Research*, *8*(1), 1-27. doi:10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x

Dewi, R. T., Suhardi, E., & Hardhienata, S. (2023). Knowledge sharing as media of proactive personality to influence teachers' innovative work behavior. *Journal of Innovation in Educational and Cultural Research*, *4*(2), 288–293. https://doi.org/10.46843/jiecr.v4i2.556

Direktorat Guru Pendidikan Dasar. (2022, September 14). *Peran guru dalam menghadapi inovasi merdeka belajar.* Direktorat Guru Pendidikan Dasar. https://gurudikdas.kemdikbud.go.id/news/peran-guru-dalam-menghadapi-inovasi-merdeka-belajar

Eaves, S. (2014). Middle management knowledge by possession and position: A panoptic examination of individual knowledge sharing influences. *Electronic Journal of Knowledge Management*, *12*(1). https://academic-publishing.org/index.php/ejkm/article/view/1013

Fullan, M. (2002). The role of leadership in the promotion of knowledge management in schools. *Teachers and Teaching*, *8*(3), 409–419. https://doi.org/10.1080/135406002100000530

Ghafar, M., Zarkasyi, A., & Adam, F. M. (2022). Impacts of openness to experience on learning innovation model the moderating effect of teacher knowledge-sharing. *Cendekia Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan*, *20*(2), 164–180. https://doi.org/10.21154/cendekia.v20i2.4960

Hu, B., & Zhao, Y. (2016). Creative self-efficacy mediates the relationship between knowledge sharing and employee innovation. *Social Behavior and Personality an International Journal*, *44*(5), 815–826. https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.5.815

Jannah, F., Irtifa'Fathuddin, T., & Zahra, P. F. A. (2022). Problematika penerapan Kurikulum Merdeka belajar 2022. *Al Yazidiy: Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan*, *4*(2), 55-65. https://ejurnalqarnain.stisnq.ac.id/index.php/AY/article/view/36

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour.

Journal of Occupational and organizational psychology, *73*(3), 287-302. https://doi.org/10.1348/096317900167038

Kaewsaeng-On, R., Al-Takhayneh, S. K., Jam, F. A., Chang, B., Pradana, M., & Mahmood, S. (2022). A three wave longitudinal study of school innovation climate and entrepreneurship teachers' acceptance to technology: Moderating role of knowledge sharing and knowledge hiding. *Frontiers in Psychology*, *13*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1028219

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2022, February 11). *Kurikulum Merdeka jadi jawaban untuk atasi krisis pembelajaran.* Kemendikbud. https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2022/02/kurikulum-merdeka-jadi-jawaban-untuk-atasi-krisis-pembelajaran

Kristina. (2022, April 6). *11 "wajah" dalam 75 Tahun, lika-liku perjalanan kurikulum Indonesia.* Detikedu. https://www.detik.com/edu/sekolah/d-6019791/11-wajah-dalam-75-tahun-lika-liku-perjalanan-kurikulum-indonesia

Kurniati, P., Kelmaskouw, A. L., Deing, A., Bonin, B., & Haryanto, B. A. (2022). Model proses inovasi Kurikulum Merdeka implikasinya bagi siswa dan guru abad 21. *Jurnal Citizenship Virtues*, *2*(2), 408-423. https://jurnal.stkipkusumanegara.ac.id/index.php/citizenshipvirtues/article/view/1516

Kyambade, M., Namuddu, R., Mugambwa, J., & Namatovu, A. (2024). Psychological safety and innovative work behavior: Does socially responsible leadership matter? *SEISENSE Business Review*, *4*(1), 1–13. https://doi.org/10.33215/6gahb262

Lin, H. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study. *International Journal of Manpower*, *28*(3/4), 315–332. https://doi.org/10.1108/01437720710755272

Ma, Z., Huang, Y., Wu, J., Dong, W., & Qi, L. (2014). What matters for knowledge sharing in collectivistic cultures? Empirical evidence from China. *Journal of Knowledge Management*, *18*(5), 1004–1019. https://doi.org/10.1108/jkm-06-2014-0252

Manafi, M., & Subramaniam, I. D. (2015). The role of the perceived justice in the relationship between human resource management practices and knowledge sharing: A study of malaysian universities lecturers. *Asian Social Science*, *11*(12). https://doi.org/10.5539/ass.v11n12p131

Panduan Kurikulum Merdeka. (2024). *Karakteristik Kurikulum Merdeka.* Kurikulum Kemendikbud. https://kurikulum.kemdikbud.go.id/tentang

Pangaribuan, F. S., & Salendu, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan, komitmen afektif terhadap berbagi pengetahuan: Peran moderasi budaya kolaborasi. *Humanitas (Jurnal Psikologi)*, *6*(1), 123–134. https://doi.org/10.28932/humanitas.v6i1.4697

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, *88*(5), 879–903. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879

Rafique, M. A., Hou, Y., Chudhery, M. A. Z., Waheed, M., Zia, T., & Chan, F. (2022).

Investigating the impact of pandemic job stress and transformational leadership on innovative work behavior: The mediating and moderating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, *7*(3), 100214.

Rahayu, R., Rosita, R., Rahayuningsih, Y. S., Hernawan, A. H., & Prihantini, P. (2022). Implementasi Kurikulum Merdeka belajar di sekolah penggerak. *Jurnal basicedu*, *6*(4), 6313-6319. https://www.neliti.com/publications/452109/implementasi-kurikulum-merdeka-belajar-di-sekolah-penggerak#cite

Rahnjen, D., Oktavio, A., Henryanto, A. G., Kurniawati, A. D., & Adeline, F. (2023). Knowledge sharing mempengaruhi innovative work behavior karyawan pada usaha kecil dan menengah (UKM): Peran organizational climate sebagai moderator. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi), 10*(1), 220–239. https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i1.45910

Rangkuti, A. A. (2017). *Statistika inferensial untuk psikologi dan pendidikan.* Kencana.

Rovanie, R. V., & Hernawa, T. M. R. (2023). Hubungan antara kesepian dan interaksi parasosial pada emerging adult penggemar K-pop dan pengguna aplikasi fandom. Dalam Prosiding Seminar Nasional Sosial dan Humaniora "Mengembangkan Kehidupan Berbangsa Yang Lebih Beradab" (hlm. 576–584). Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.

Runhaar, P., & Sanders, K. (2015). Promoting teachers' knowledge sharing. The fostering roles of occupational self-efficacy and Human Resources Management. *Educational Management Administration & Leadership*, *44*(5), 794–813. https://doi.org/10.1177/1741143214564773

Saraswati, S. D., & Hernawa, T. R. (2022). Perfeksionisme dan stres mengerjakan skripsi. *Suksma Jurnal Psikologi Universitas Sanata Dharma*, *3*(1), 4–20. https://doi.org/10.24071/suksma.v3i1.4508

Shama, S. S. A., & Ahmad, G. M. (2021). The relationship between nurse's innovative work behavior and their job satisfaction. *International Journal of Novel Research in Healthcare and Nursing*, *8*(1), 596-606. https://www.semanticscholar.org/paper/The-Relationship-between-Nurse's-Innovative-Work-Shama-Ahmad/281d7f4dd62d2f39f227ba291d87cb88ee85ebf5

Smith, E. A. (2001). The role of tacit and explicit knowledge in the workplace. *Journal of Knowledge Management*, *5*(4), 311–321. https://doi.org/10.1108/13673270110411733

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D.* Alfabeta.

Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, *7*(6), e07334. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07334

Supratiknya, A. (2015). *Metodologi penelitian kuantitatif & kualitatif dalam psikologi.* Universitas Sanata Dharma.

Supriyanto, A. S., Sujianto, A. E., & Ekowati, V. M. (2020). Factors affecting innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing and job crafting. *Journal of Asian Finance*

Economics and Business, *7*(11), 999–1007. https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.999

Unicef. (2022). United nations children's fund (UNICEF). *Sustainable Development Goals Knowledge Platform*. https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=30022&nr=3221

Van Den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, *8*(6), 117–130. https://doi.org/10.1108/13673270410567675

Van Den Hooff, B., & Huysman, M. (2008b). Managing knowledge sharing: Emergent and engineering approaches. Information & Management, 46(1), 1–8. https://doi.org/10.1016/j.im.2008.09.002

Widhiastuti, G. A., & Hernawa, T. M. R. (2023). Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan efektivitas organisasi pada organisasi mahasiswa saat pandemi COVID-19. Dalam Prosiding Seminar Nasional Sosial dan Humaniora "Mengembangkan Kehidupan Berbangsa Yang Lebih Beradab" (hlm. 563–575). Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.

Winarsunu, T. (2015). Statistik dalam penelitian psikologi dan pendidikan. *UMM Press*.

Yunita, Y., Zainuri, A., Ibrahim, I., Zulfi, A., & Mulyadi, M. (2023). Implementasi Kurikulum Merdeka belajar. *Jambura Journal of Educational Management*, 16-25. https://repository.radenfatah.ac.id/26462/

Zulaiha, S., Meisin, M., & Meldina, T. (2022). Problematika guru dalam menerapkan Kurikulum Merdeka belajar. *Terampil: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, *9*(2), 163-177. http://dx.doi.org/10.24042/terampil.v9i2.13974

@2025 Indistra & Hernawa