

.....  
**MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU MELALUI KNOWLEDGE SHARING DAN  
 KOMPETENSI YANG DIMEDIASI KREATIVITAS**  
**(Studi pada Guru SMKN Wonosari, Kabupaten Malang)**

Oleh

**Budiono<sup>1</sup>, Muryati<sup>2</sup>, Nasharuddin Mas<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>**Program Pascasarjana Universitas Widyagama Malang**

Email: [1littlebuddy1972@gmail.com](mailto:littlebuddy1972@gmail.com), [3nasharuddinmas@gmail.com](mailto:nasharuddinmas@gmail.com)

**Abstract**

*The aim of this research is to obtain empirical evidence regarding knowledge sharing abilities and competencies on teacher performance, both directly and through the mediation of creativity. This type of research is quantitative with the SEM-SmartPLS method. Data was obtained through questionnaires distributed by census to 38 Wonosari Vocational School teachers, Malang Regency. Empirical evidence shows that knowledge sharing is able to encourage increased teacher performance, both directly and through the mediation of creativity. Meanwhile, competency is not able to encourage increased teacher performance, either directly or through the mediation of creativity. However, creativity still has an influence on the performance of teachers at Wonosari Vocational School, Malang Regency*

**Keywords: Knowledge Sharing, Competence, Creativity, Teacher Performance, Wonosari Vocational School, Malang Regency**

**PENDAHULUAN**

Banyak hal yang dapat menyebabkan mengapa kinerja atau prestasi kerja guru di SMK Negeri Wonosari, Kabupaten Malang kurang memuaskan, salah satu di antaranya adalah knowledge sharing. Kakar (2018), knowledge sharing tidak hanya menerima pengetahuan saat dibutuhkan tetapi juga menyediakannya. Namun dalam mengejar kepentingan pribadi individu akan lebih antusias menerima pengetahuan daripada menyediakannya. Kegiatan diskusi dapat menjadi wadah guru saling bertukar pengetahuan yang ia miliki.

Knowledge sharing adalah proses sistematis dalam berbagi, dan mendistribusikan pengetahuan melalui metode dan media yang bermacam-macam dari satu pihak ke pihak lain yang membutuhkan (Mardlillah & Rahardjo, 2017). Knowledge sharing merupakan bagian yang sangat penting dari manajemen organisasi terutama insitusi pendidikan yang menuntut perkembangan pengetahuan (Andika, 2018).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Payong et al. (2022), Abha et al. (2021), Pudjiarti (2017), dan Cundawan et al. (2021) mengungkapkan knowledge sharing berpengaruh terhadap kinerja guru. Namun, Hafni et al. (2020), menemukan hasil yang berbeda, yaitu knowledge sharing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

Guru sebagai pendidik profesional dalam melaksanakan fungsi pendidikan, harus memiliki pengetahuan yang memadai tentang fungsi-fungsi dalam mendidik siswa dengan baik dan benar berarti menumbuhkembangkan totalitas potensi anak secara wajar baik jasmaniah, rohaniah, maupun kecerdasan di bidang pendidikan (Retnowati, 2015). Dalam hubungan kompetensi dengan kreativitas tersebut, peneliti telah menghimpun beberapa penelitian terdahulu seperti Sulaiman et al. (2017), Masyhudi & Musa (2018), Muzakki et al. (2021), dan Aminah et al. (2022) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kreativitas guru. Namun

dalam penelitian lainnya yaitu Ardina (2018) menyimpulkan bahwa kompetensi terhadap kreativitas mempunyai hubungan yang lemah.

Lee (2018), Batool et al. (2023), Jin & Suntrayuth (2022), Pudjiarti (2017), dan Cundawan et al. (2021) menyimpulkan knowledge sharing merupakan faktor utama yang memfasilitasi kreativitas individu. Hasil yang berbeda disimpulkan oleh Husin (2017) bahwa knowledge sharing tidak berpengaruh terhadap pemberdayaan (kreativitas).

Kinerja pendidik dipengaruhi oleh faktor internal, salah satunya adalah adanya kreativitas. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Setiawan et al. (2019), Kusmayadi & Mulandar (2023), Rohmaniyah & Nurhayati (2017), Cundawan et al. (2021), Muzakki et al. (2021), dan Aminah et al. (2022) yang mengungkapkan kreativitas berpengaruh terhadap kinerja guru. Tetapi, Ratnasari et al. (2021) dalam penelitiannya menghasilkan kesimpulan yang berbeda, bahwa kreativitas tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Selanjutnya kreativitas juga berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Dari penjelasan hubungan antar variabel tersebut, maka peneliti menempatkan kreativitas sebagai variabel mediasi. Pudjiarti (2017) dan Cundawan et al. (2021) yang menyebutkan kemampuan kreatif mampu memediasi pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja. Kemudian hasil penelitian Muzakki et al. (2021) dan Aminah et al. (2022) menyebutkan secara tidak langsung kreativitas guru sebagai variabel intervening dapat memediasi hubungan kompetensi terhadap kinerja guru.

Adanya fenomena serta keterkaitan antar variabel seperti yang dijelaskan sebelumnya menarik peneliti untuk melakukan sebuah penelitian tesis tentang bagaimana kinerja guru SMK Negeri Wonosari, Kabupaten Malang dipengaruhi oleh knowledge sharing, kompetensi dan kreativitas. Sehingga penelitian ini diberi judul: Model Peningkatan

Kinerja Guru melalui Knowledge Sharing dan Kompetensi yang Dimediasi Kreativitas (Studi pada guru SMK Negeri Wonosari, Kabupaten Malang).

## LANDASAN TEORI

### Hubungan *Knowledge Sharing* dengan Kinerja Guru

Keuntungan organisasi dalam menyusun sebuah sistem manajemen yang baik dari perspektif karyawan adalah untuk meningkatkan motivasi, harga diri, memperjelas tugas dan tanggung jawab, serta memberikan wawasan dan peluang pengembangan diri bagi seorang karyawan Aguinis (2013). Ketika perusahaan menciptakan suasana yang dinamis maka akan mendorong karyawan untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya. Ada banyak kegiatan yang dapat mendorong kinerja karyawan yaitu salah satunya adalah dengan menciptakan perilaku berbagi pengetahuan di lingkungan organisasi. Argote & Ingram (2000) dan Li *et al.* (2015) mengemukakan bahwa untuk memperoleh keunggulan kompetitif pada sebuah organisasi adalah dengan menciptakan perilaku berbagi pengetahuan bagi karyawan.

Lembaga pendidikan mempunyai peran untuk memproduksi *knowledge*. *Knowledge* merupakan kebiasaan, keterampilan, pemahaman tentang sesuatu atau pemahaman yang datang dari pengalaman, keahlian seseorang yang diperoleh dari proses latihan belajar atau bakat. Dan pada lembaga pendidikan *knowledge sharing* menjadi proses penting yang harus dilakukan untuk menjaga kelestarian dan mencapai keunggulan kompetitif dalam perannya sebagai pusat *knowledge* (Shabrina & Silvianita, 2015).

*Knowledge sharing* dalam organisasi sangat menarik bagi peneliti dan praktisi. *Knowledge sharing* dapat meningkatkan kinerja organisasi, meningkatkan keunggulan kompetitif, pembelajaran organisasi, inovasi, dan kelangsungan hidup organisasi (Alony *et*

al., 2007). *Knowledge sharing* sangat penting untuk sebuah lembaga pendidikan dimana dapat menciptakan, menyalurkan *knowledge* dan mengaplikasikan pada organisasi tersebut (Cheng *et al.*, 2009). Sebab organisasi yang dianggap unggul dan kompetitif saat ini ialah organisasi yang mampu mengeksploitasi *knowledge* yang ada pada setiap sumber daya manusia-nya dan menggabungkannya menjadi *organization knowledge*, dengan tujuan untuk mencapai keunggulan dan daya saing pada tingkat yang paling optimal (Suharti & Hartanto, 2009). Pendapat lain menyatakan *knowledge sharing* merupakan suatu pendekatan yang diperlukan untuk memfasilitasi pencatatan *knowledge* dan mendorong efektivitas untuk sharing dengan rekan, untuk mendukung semua ini, maka diperlukan alat yang memiliki intuitif dan mudah digunakan (Slade & Bokma, 2001).

Masalah yang sering muncul dalam mengelola *knowledge* di lembaga pendidikan adalah *knowledge sharing* yang belum menjadi kebiasaan dan kemauan (Elizabeth, 2014), dan juga belum adanya alat atau sistem yang dapat memfasilitasi *knowledge sharing* serta menjamin keberlangsungan pengelolaan *knowledge* (Sari & Tania, 2014). Padahal aktivitas *knowledge sharing* dengan rekan kerja pada suatu perusahaan atau institusi terbukti mampu mengakselerasi peningkatan *knowledge* individu dan semakin meningkatkan kemampuan individu untuk menghasilkan produk atau *knowledge* baru yang berguna bagi perusahaan atau institusi tersebut (Aulawi *et al.*, 2009).

Berbagi pengetahuan bagi guru akan menentukan keberhasilan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Payong *et al.* (2022), Abha *et al.* (2021), Pudjiarti (2017), dan Cundawan *et al.* (2021) mengungkapkan *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja guru.

**Hipotesis 1: *Knowledge Sharing* berperan dalam meningkatkan Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari, Kabupaten Malang**

### **Hubungan *Knowledge Sharing* dengan Kreativitas**

*Knowledge* atau ilmu merupakan sumber daya organisasi yang menjadi alasan dari kesuksesan strategi organisasi dengan adanya keuntungan kompetitif. Karena pentingnya ilmu untuk kesuksesan organisasi, hal ini menjadikan *knowledge management* sebagai salah satu bagian penting dalam penelitian di bidang bisnis. Salah satu bagian dari *knowledge management* adalah menggunakan sumber daya tersebut dengan cara *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* merujuk pada cara karyawan berbagi informasi dan mengetahui cara untuk membantu maupun berkolaborasi untuk menyelesaikan masalah, membuat ide baru, hingga mengimplementasikan aturan dan prosedur. *Knowledge sharing* dapat dilakukan dengan cara *face to face* atau menggunakan teknologi secara virtual (Cummings, 2004; Bhatti *et al.*, 2011; Wang & Noe, 2010).

Dengan adanya *knowledge sharing*, maka karyawan dapat saling berkontribusi dalam proses untuk menghasilkan ide baru dan berguna yang menjadi patokan dari kreativitas karyawan. Jika *knowledge sharing* gagal dilakukan dapat mengakibatkan hambatan pada proses kreativitas karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya untuk meneliti *knowledge sharing* sebagai anteseden dari kreativitas karyawan. *Knowledge sharing* saja tidak akan memastikan peningkatan kreativitas dalam organisasi (Wang & Noe, 2010; Zhang *et al.*, 2020).

Kreativitas karyawan dalam organisasi merupakan salah satu acuan apakah organisasi tersebut dapat memberikan performa dan kesuksesan yang diinginkan karena kreativitas dianggap dapat menjadi keuntungan kompetitif bagi suatu perusahaan. Kreativitas adalah pembuatan ide yang baru dan berguna

untuk proses, prosedur, dan juga produk yang dilakukan dengan sengaja (Amabile, 1988).

Dengan adanya kreativitas, maka ide tersebut dapat diimplementasikan untuk menjadi tahap pertama dalam inovasi. Ide-ide tersebut dianggap berguna ketika memiliki potensi secara langsung atau tidak langsung pada organisasi, baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. Kreativitas karyawan memberikan dampak positif bagi individu dan organisasi. Meskipun banyak keuntungan yang didapatkan dari kreativitas, tetapi pada kenyataannya mencari solusi dari masalah organisasi dapat menjadi tantangan karena masih adanya hambatan-hambatan seperti dalam proses *knowledge sharing* yang menjadi anteseden dari kreativitas karyawan (De Clercq & Pereira, 2020).

Sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Lee (2018), Batool *et al.* (2023), Jin & Suntrayuth (2022), Pudjiarti (2017), dan Cundawan *et al.* (2021) menyimpulkan *knowledge sharing* merupakan faktor utama yang memfasilitasi kreativitas individu.

***Hipotesis 2: Knowledge Sharing berperan dalam meningkatkan Kreativitas Guru SMK Negeri Wonosari, Kabupaten Malang.***

### **Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Guru**

Peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan mempunyai posisi strategis maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru baik dalam segi jumlah maupun mutunya.

Menurut Djamarah (2000), guru sebagai faktor kunci keberhasilan pendidikan, karena guru merupakan ujung tombak dari pelaksanaan pendidikan yang secara langsung berinteraksi dengan peserta didik. Tugas guru

sebagai profesi adalah mendidik, mengajar, melatih, anak didik sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dalam meraih mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolok ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru. Kinerja mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik.

Menurut Rahardja (2004) kinerja merupakan prestasi kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Kemampuan melaksanakan tugas atau kinerja (*performance*) adalah sesuatu yang dapat meningkatkan fungsi motivasi secara terus menerus. Dengan demikian, kinerja guru merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab guru yang diberikan kepadanya.

Kinerja guru berbeda antara yang satu dengan yang lain. Hal ini dikarenakan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru anatara lain: 1) variabel individu, 2) variabel organisasional, 3) variabel psikologis. Kinerja guru tidak luput dari penilaian yang bertujuan untuk menilai kinerjanya, memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Pencapaian kinerja guru dipengaruhi beberapa faktor antara lain kompetensi. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil penelitian Silalahi & Nazmia (2023), Iskamto (2022), dan Aminah *et al.* (2022) yang mengatakan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru.

***Hipotesis 3: Kompetensi berperan dalam meningkatkan Kreativitas Guru SMK Negeri Wonosari, Kabupaten Malang***

### Hubungan Kompetensi dengan Kreativitas

Tanpa bermaksud mengurangi arti penting komponen yang lain, standar pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran paling strategis, karena berkaitan langsung dengan peran guru sebagai agen pembelajaran untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, disebutkan bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Untuk dapat mewujudkan tugas utama tersebut, maka seorang guru diharapkan dapat berperan sebagai inspirator, motivator, dan fasilitator bagi peserta didik dalam pembelajaran. Sebagai seorang inspirator yang hebat, guru harus mampu membuka cakrawala pemikiran peserta didik. Motivator yang tangguh harus mampu memberi sugesti dan mendorong peserta didik agar berupaya mencurahkan segala potensi yang dimilikinya untuk mencapai tujuan pembelajaran secara maksimal. Sedangkan sebagai fasilitator, guru harus mampu menjembatani peserta didik agar dapat mencapai tujuan pembelajaran secara efektif.

Guru yang memiliki kreativitas tinggi tidak akan mudah puas dengan kemampuan yang telah dimiliki. Kreativitas akan mendorong guru untuk mencoba hal-hal yang baru, baik berupa penerapan maupun modifikasi berbagai model-model, pendekatan, metode-metode, dan strategi-strategi agar tujuan pembelajaran tercapai secara efektif. Kreativitas akan menunjukkan bahwa apa yang dilakukan oleh guru sekarang lebih baik dari apa yang telah dilakukan sebelumnya, dan apa yang dikerjakan dimasa datang lebih baik dari sekarang (Mulyasa, 2011).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas guru yang berasal dari diri sendiri antara lain adalah motivasi kerja, minat terhadap profesi, keinginan untuk

mengaktualisasikan diri, dan sebagainya. Selain itu yang tidak kalah penting adalah penguasaan guru terhadap kompetensi, baik kompetensi pedagogik maupun professional. Guru yang menguasai kompetensi pedagogik dengan baik diharapkan dapat mengembangkan kreativitas pembelajaran dengan cara mengkombinasikan berbagai model, pendekatan atau metode secara bervariasi sesuai dengan kondisi, kebutuhan dan karakteristik peserta didik. Sehingga substansi pembelajaran yang menjadi inti kompetensi professional dapat dicapai secara efektif. Sedangkan faktor eksternal atau yang berasal dari luar antara lain adalah lingkungan kerja yang kondusif untuk tumbuh dan berkembangnya kreativitas, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, iklim organisasi, sarana prasarana sekolah, dan sebagainya. Dalam hubungan kompetensi dengan kreativitas tersebut, adalah sesuai dengan beberapa penelitian terdahulu seperti Sulaiman *et al.* (2017), Masyhudi & Musa (2018), Muzakki *et al.* (2021), dan Aminah *et al.* (2022) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kreativitas guru.

#### ***Hipotesis 4: Kompetensi berperan dalam meningkatkan Kreativitas Guru SMK Negeri Wonosari, Kabupaten Malang***

### Hubungan Kreativitas dengan Kinerja Guru

Kreativitas adalah sebuah karya yang harmonis dalam pembelajaran yang berdasarkan tiga aspek cipta, rasa dan karsa yang akan menghasilkan sesuatu yang baru agar dapat membangkitkan dan menanamkan kepercayaan diri peserta didik supaya dapat meningkatkan prestasi belajarnya (Abdurrahman, 2001). Dalam proses belajar mengajar di kelas seorang guru pasti berinteraksi dengan muridnya guna menyampaikan materi, guru membantu peserta didik agar memahami materi dan menyukainya. Dengan kreativitas guru dalam

mengajar itulah yang membuat peserta didik tertarik untuk mengikuti proses pembelajaran. Dengan demikian, guru dituntut kreatif, profesional dan menciptakan suasana yang menyenangkan pada saat proses belajar mengajar sedang berlangsung. Kreativitas merupakan hal yang sangat penting dalam pembelajaran, dan guru dituntut untuk mendemonstrasikan dan menunjukkan proses kreativitas tersebut. Kreativitas ditandai oleh adanya kegiatan menciptakan sesuatu yang sebelumnya tidak ada dan tidak dilakukan oleh seseorang atau adanya kecenderungan untuk menciptakan sesuatu (Mulyasa, 2011).

Menjadi guru kreatif, profesional, dan menyenangkan dituntut untuk memiliki metode pembelajaran yang efektif. Hal ini penting terutama untuk menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif dan menyenangkan. Dalam lembaga pendidikan formal madrasah dan sekolah, guru merupakan komponen yang penting yang bertugas sebagai pelaku proses pendidikan dan pengajaran. Hal ini sesuai dengan pendapat Ismail yang mengatakan bahwa sebagai seorang pendidik, guru senantiasa dituntut untuk mampu menciptakan iklim belajar mengajar yang kondusif serta dapat memotivasi peserta didik dalam belajar mengajar yang akan berdampak positif dalam pencapaian prestasi hasil belajar secara optimal.

Guru harus dapat menggunakan strategi tertentu dalam pemakaian metodenya sehingga dia dapat mengajar dengan tepat, efektif, dan efisien untuk membantu meningkatkan kegiatan belajar serta memotivasi peserta didik untuk belajar dengan baik (Ismail, 2008). Kemampuan dan keterampilan guru tersebut dapat ditunjukkan dalam bentuk aktivitas kegiatan pembelajaran yang dapat diamati. Aktivitas kegiatan ini perlu didukung oleh kreativitas guru. Oleh karena itu, kreativitas guru merupakan salah satu komponen yang dapat meningkatkan kinerja guru. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Setiawan *et al.* (2019),

Kusmayadi & Mulandar (2023), Rohmaniyah & Nurhayati (2017), Cundawan *et al.* (2021), Muzakki *et al.* (2021), dan Aminah *et al.* (2022) yang mengungkapkan kreativitas berpengaruh terhadap kinerja guru.

***Hipotesis 5: Kreativitas berperan dalam meningkatkan Kreativitas Guru SMK Negeri Wonosari, Kabupaten Malang***

### **Hubungan Knowledge Sharing dengan Kinerja Guru yang Dimediasi Kreativitas**

Berbagi pengetahuan dalam suatu organisasi adalah perilaku peran tambahan dan jarang dikaitkan dengan kompensasi karyawan atau penilaian kinerja. Davenport & Prusak (1998) menyatakan bahwa pembagian ini merupakan tindakan sukarela yang membedakannya dengan laporan rutin atau kebijakan perusahaan. Altruisme merupakan aktivitas yang mahal demi kepentingan orang lain (Chattopadhyay 1999). Pada dasarnya, beberapa orang dapat berbagi pengalaman dan pengetahuan dengan orang lain tanpa memikirkan manfaat dari interaksi tersebut. Pavlovich & Krahnke (2012) menjelaskan bahwa perilaku berbagi mendorong integrasi kesadaran afektif dan kognitif, yang memfasilitasi kemampuan menemukan titik temu sekaligus mencari solusi, dan empati yang dihasilkan meningkatkan koneksi melalui tindakan altruistik.

Selanjutnya, kreativitas pegawai ditandai dengan kelancaran dan orisinalitas berpikir, keunikan, kemampuan memecahkan masalah, fleksibilitas, kemampuan mengelaborasi ide, dan penciptaan produk dan jasa baru. Kreativitas muncul ketika individu melakukan perubahan bukan hanya karena kualitas pribadinya, tetapi juga karena mereka mempunyai kesempatan untuk bereksperimen secara bebas dengan ide-idenya. Pemikiran kreatif dan pengetahuan berkaitan erat. Untuk menanggapi tantangan lingkungan eksternal, karyawan harus kompeten dalam berbagai pengetahuan dan keterampilan, dan mereka

juga harus memiliki motivasi (Cummings & Oldham, 1997).

Borman & Motowidlo (1997) memperkenalkan konsep kinerja tugas dan kinerja kontekstual. Kinerja tugas mengacu pada perilaku kerja tertentu, termasuk tanggung jawab pekerjaan inti, sedangkan kinerja kontekstual mengacu pada perilaku non-spesifik pekerjaan seperti sukarela untuk pekerjaan tambahan, mengikuti aturan dan peraturan, bertahan dengan antusias, dan mendukung atau membela organisasi.

Berkenaan dengan sifat unik dari struktur organisasi dan lingkungan pembelajaran spesifik di kelas yang mengembangkan ciri khas pengaruh peran kreatif sukarela terhadap kinerja dosen. Hal tersebut didukung oleh penelitian Pudjiarti (2017) dan Cundawan *et al.* (2021) yang menyebutkan kemampuan kreatif mampu memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja.

***Hipotesis 6: Kreativitas berperan dalam memediasi pengaruh tidak langsung Knowledge Sharing terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari, Kabupaten Malang***

### **Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Guru yang Dimediasi Kreativitas**

Sekolah merupakan organisasi sosial yang dirancang untuk berkontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Upaya peningkatan mutu sekolah perlu ditata, diatur, dikelola, dan diberdayakan agar proses pembelajaran di sekolah berjalan lancar. Manajemen sekolah yang dimaksud adalah terkait dengan kualitas kepemimpinan dan kinerja guru dalam proses pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang lebih baik atau berkualitas dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kinerja guru menjadi penting karena menunjukkan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan (Aminah *et al.*, 2022).

Mengingat pentingnya kinerja guru di sekolah, maka seorang guru wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya

sebagai seorang pendidik. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru seperti kompetensi guru, pembelajaran dikatakan berhasil bila kegiatan yang berlangsung di sekolah dapat memudahkan siswa dalam proses transfer nilai dalam rangka pembentukan karakter bangsa sebagaimana tertuang dalam kurikulum resmi. Kinerja guru harus dibangun secara profesional melalui penguasaan kompetensi. Kompetensi ini dijadikan sebagai penyemangat guru dalam menjalankan kerjanya. Guru yang kompeten akan melaksanakan tugas belajar mengajar di kelas yang penuh gairah dan menyenangkan (Cahaya *et al.*, 2022; Tamsah *et al.*, 2021).

Guru dituntut memiliki berbagai keterampilan untuk mencapai tujuan pendidikan. Selain sebagai pendidik, guru juga berperan sebagai orang tua bagi siswanya, bertanggung jawab terhadap perkembangan siswanya, dan faktor lain yang juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja guru adalah kreativitas guru, seorang guru perlu mengembangkan kreativitasnya sebagai seorang guru. upaya memperbaiki proses pembelajaran di sekolah. Kreativitas guru berkaitan dengan merancang bahan ajar/materi pelajaran, mengelola kelas, menggunakan metode yang bervariasi. Selain itu, guru perlu pengembangan *soft skill*. Dalam hasil penelitian Muzakki *et al.* (2021) dan Aminah *et al.* (2022) menyebutkan secara tidak langsung kreativitas guru sebagai variabel *intervening* dapat memediasi hubungan kompetensi terhadap kinerja guru.

***Hipotesis 7: Kreativitas berperan dalam memediasi pengaruh tidak langsung Kompetensi terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari, Kabupaten Malang.***

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Ada empat variabel yang dianalisis, yaitu: Knowledge Sharing, Kompetensi, Kreativitas, dan Kinerja Guru. Jumlah populasi penelitian ini adalah seluruh

guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang, yakni 38 orang. Karena populasinya kurang dari 100, maka menurut Arikunto (2013), sebaiknya jumlah populasi dijadikan sampel semuanya, yakni 38 orang. Metode analisis data menggunakan SEM Smart PLS. Berikut ditampilkan definisi operasional variabel penelitian:

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

No .	Variabel	Indikator	Item
1.	<i>Knowledge Sharing</i> (X1)  (van den Hooff & de Ridder, 2004)	1. <i>Knowledge donating</i> (X1.1)	1. Berbagi pengetahuan di antara guru (X1.1.1) 2. Membagi pengetahuan dengan rekan guru (X1.1.2) 3. Penting rekan-rekan guru tahu informasi apa yang saya dapatkan (X1.1.3) 4. Mempelajari yang baru, dan menceritakan pada guru lainnya (X1.1.4) 5. Rekan guru mau berbagi pengetahuan dengan kita (X1.1.5)
		2. <i>Knowledge collecting</i> (X1.2)	6. Ketika membutuhkan pengetahuan, meminta untuk diajarkan (X1.2.1) 7. Mengetahui apa yang rekan-rekan guru tahu (X1.2.2) 8. Bertanya kepada rekan guru (X1.2.3) 9. Meminta untuk mengajarkan bagaimana untuk melakukannya (X1.2.4) 10. Rekan guru bercerita (X1.2.5)
2.	Kompetensi (X2)  (Peraturan Pemerintah	1. Kompetensi Pedagogik (X2.1)	1. Mampu menguasai karakteristik peserta didik (X2.1.1)

No .	Variabel	Indikator	Item
No. 74 Tahun 2008)			2. Mampu menguasai teori belajar (X2.1.2) 3. Mampu mengembangkan kurikulum (X2.1.3)
		2. Kompetensi Kepribadian (X2.2)	4. Mampu bertindak sesuai dengan norma (X2.2.1) 5. Mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang baik (X2.2.2) 6. Mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap (X2.2.3)
		3. Kompetensi Sosial (X2.3)	7. Mampu bersikap inklusif (X2.3.1) 8. Mampu berkomunikasi secara efektif (X2.3.2) 9. Mampu beradaptasi (X2.3.3)
		4. Kompetensi Profesional (X2.4)	10. Mampu memahami materi ajar (X2.4.1) 11. Mampu memahami hubungan konsep antara mata pelajaran terkait (X2.4.2) 12. Mampu menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis (X2.4.3)
3.	Kreativitas (Z)  (Munandar, 2009)	1. Keterampilan berpikir lancar (Z1.1)	1. Mampu mencetuskan banyak gagasan (Z1.1.1) 2. Mampu memberikan banyak cara atau saran (Z1.1.2)
		2. Keterampilan berpikir luwes (Z1.2)	3. Mampu menghasilkan jawaban atau pertanyaan yang bervariasi (Z1.2.1) 4. Mampu mencari banyak alternatif atau arah yang



No	Variabel	Indikator	Item
			berbeda-beda (Z1.2.2)
		3. Keterampilan berpikir rasional (Z1.3)	5. Mampu melahirkan ungkapan yang baru dan unik (Z1.3.1) 6. Mampu membuat kombinasi-kombinasi yang tidak lazim (Z1.3.2)
		4. Keterampilan memperinci atau mengelaborasi (Z1.4)	7. Mampu memperkaya dan mengembangkan suatu gagasan (Z1.4.1) 8. Mampu menambahkan atau memperinci detail-detail dari suatu objek (Z1.4.2)
		5. Keterampilan menilai atau mengevaluasi (Z1.5)	9. Mampu menentukan patokan penilaian sendiri (Z1.5.1) 10. Mampu mengambil keputusan terhadap situasi yang terbuka (Z1.5.2)
4.	Kinerja Guru (Y)  (Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019)	1. Kuantitas (Y1.1)	1. Pekerjaan sesuai dengan target capaian kinerja (Y1.1.1) 2. Berusaha mencapai target kerja (Y1.1.2)
		2. Kualitas (Y1.2)	3. Penuh perhitungan, cermat dan teliti (Y1.2.1) 4. Sesuai dengan yang diharapkan atasan (Y1.2.2)
		3. Waktu (Y1.3)	5. Dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan (Y1.3.1) 6. Dapat mempergunakan waktu semaksimal mungkin (Y1.3.2)
		4. Biaya (Y1.4)	7. Selalu mencari alternatif pola kerja terbaik (Y1.4.1)

No	Variabel	Indikator	Item
			8. Mampu belajar cepat mempelajari bidang pekerjaan baru (Y1.4.2)
		5. Orientasi pelayanan (Y1.5)	9. Selalu bertingkah laku sopan dan ramah (Y1.5.1) 10. Selalu ramah dalam berkomunikasi (Y1.5.2)
		6. Komitmen (Y1.6)	11. Mengutamakan kepentingan tugas pelayanan (Y1.6.1) 12. Selalu bekerja keras tanpa diminta (Y1.6.2)
		7. Inisiatif kerja (Y1.7)	13. Sanggup memikul tanggung jawab (Y1.7.1) 14. Mampu mengambil keputusan segera (Y1.7.2)
		8. Kerjasama (Y1.8)	15. Dapat mendengarkan pendapat rekan kerja (Y1.8.1) 16. Dapat bekerjasama (Y1.8.2)
		9. Kepemimpinan (Y1.9)	17. Mampu memberikan bimbingan (Y1.9.1) 18. Mampu menciptakan suasana kondusif (Y1.9.2)

Sumber: van den Hooff & de Ridder (2004), Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008, Munandar (2009), Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Tabel 3 Karakteristik Responden

No.	Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase (%)
Profil Jenis Kelamin			
1	Laki-laki	22	57.89%
2	Wanita	16	42.11%
Jumlah		38	100%
Profil Usia			
1	< 30 tahun	11	28.95%
2	30 - 40 tahun	17	44.74%
3	41 - 50 tahun	6	15.79%
4	> 50 tahun	4	10.52%
Jumlah		38	100%
Profil Pendidikan Terakhir			
1	S1	34	89.47%
2	S2	4	10.53%
Jumlah		38	100%
Profil Masa Kerja			
1	2 tahun	13	34.21%
2	3 tahun	3	7.89%
3	4 tahun	4	10.53%
4	5 tahun	18	47.37%
Jumlah		38	100%

Sumber: Data diolah, 2023

### Deskripsi Variabel

- Nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Knowledge Sharing (X1) dijelaskan sebagai berikut:
  - Nilai rata-rata skor untuk indikator “knowledge donating, yaitu sebuah aktivitas yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkomunikasikan model intelektual yang mereka miliki dalam rangka mentransfer modal intelektual tersebut kepada individu lainnya” adalah sebesar 3.63, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - Nilai rata-rata skor untuk indikator “knowledge collecting, yaitu sebuah aktivitas seseorang dengan individu lain untuk memperoleh model intelektual yang dimiliki oleh seseorang” adalah sebesar 3.70, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
- Nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Kompetensi (X2) dijelaskan sebagai berikut:
  - Nilai rata-rata skor untuk indikator “kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan teknis dalam menjalankan tugas sebagai pendidik, pengajar dan pembimbing” adalah sebesar 4.19, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - Nilai rata-rata skor untuk indikator “kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan wibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia” adalah sebesar 4.01, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - Nilai rata-rata skor untuk indikator “kompetensi sosial, yaitu kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar” adalah sebesar 4.24, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori sangat tinggi.
  - Nilai rata-rata skor untuk indikator “kompetensi profesional, yaitu kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru” adalah sebesar 4.11, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
- Nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Kreativitas (Z) dijelaskan sebagai berikut:

- .....
- a. Nilai rata-rata skor untuk indikator “keterampilan berpikir lancar, yaitu mencetuskan banyak gagasan, jawaban, penyelesaian masalah atau pertanyaan, memberikan banyak cara atau saran untuk melakukan berbagai hal” adalah sebesar 4.19, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - b. Nilai rata-rata skor untuk indikator “keterampilan berpikir luwes, yaitu menghasilkan gagasan, jawaban atau pertanyaan yang bervariasi, dapat melihat suatu masalah dari sudut pandang yang berbeda-beda, mencari banyak alternative atau arah yang berbeda-beda, mampu mengubah cara pendekatan atau cara pemikiran” adalah sebesar 3.90, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - c. Nilai rata-rata skor untuk indikator “keterampilan berpikir rasional, yaitu mampu melahirkan ungkapan yang baru dan unuk, memikirkan cara yang lazim untuk mengungkapkan diri, mampu membuat kombinasi-kombinasi yang tidak lazim dari bagian-bagian atau unsur-unsur” adalah sebesar 3.75 dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - d. Nilai rata-rata skor untuk indikator “keterampilan memperinci atau mengelaborasi, yaitu mampu memperkaya dan mengembangkan suatu gagasan atau produk, menambahkan atau memperinci detildetil dari suatu objek, gagasan atau situasi sehingga lebih menarik” adalah sebesar 4.19 dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - e. Nilai rata-rata skor untuk indikator “keterampilan menilai atau mengevaluasi, yaitu menentukan patokan penilaian sendiri dan menentukan apakah suatu pertanyaan benar, suatu rencana sehat, atau suatu tindakan bijaksana, mampu mengambil keputusan terhadap situasi yang terbuka, tidak hanya mencetuskan gagasan tetapi juga melaksanakannya” adalah sebesar 3.90 dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
4. Nilai rata-rata skor masing-masing indikator pada variabel Kinerja Guru (Y) akan dijelaskan sebagai berikut:
    - a. Nilai rata-rata skor untuk indikator “kuantitas, yaitu jumlah/banyaknya keluaran (output) dan/atau manfaat (outcome) yang harus ada dalam setiap target kinerja” adalah sebesar 3.66, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
    - b. Nilai rata-rata skor untuk indikator “kualitas, yaitu mutu keluaran dan/atau mutu manfaat dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan” adalah sebesar 3.86, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
    - c. Nilai rata-rata skor untuk indikator “waktu, yaitu standar waktu yang digunakan untuk menyelesaikan kegiatan dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan” adalah sebesar 3.91, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
    - d. Nilai rata-rata skor untuk indikator “biaya, yaitu dana yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan” adalah sebesar 3.58,

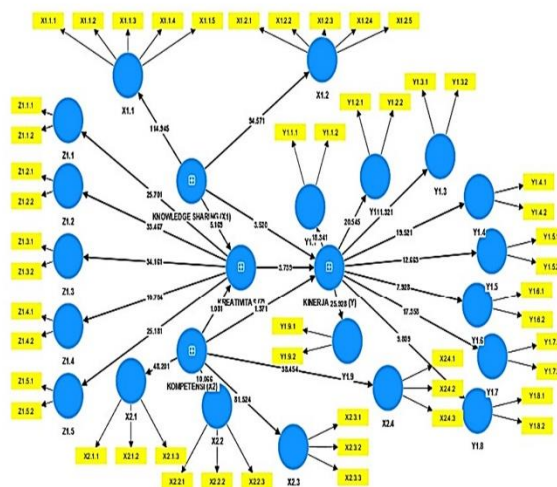
- dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
- e. Nilai rata-rata skor untuk indikator “orientasi pelayanan, yaitu sikap dan perilaku kerja guru dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan kerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain” adalah sebesar 3.36, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori sedang.
  - f. Nilai rata-rata skor untuk indikator “komitmen, yaitu kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan guru untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan” adalah sebesar 3.58, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - g. Nilai rata-rata skor untuk indikator “inisiatif kerja, yaitu kemauan dan kemampuan untuk melahirkan ide-ide baru, caracara baru untuk peningkatan kerja, kemauan untuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan, melihat masalah sebagai peluang bukan ancaman, kemauan untuk bekerja menjadi lebih baik setiap hari, serta penuh semangat dan antusiasme” adalah sebesar 3.80, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.
  - h. Nilai rata-rata skor untuk indikator “kerjasama, yaitu kemauan dan kemampuan guru untuk bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya”

adalah sebesar 3.89, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.

- i. Nilai rata-rata skor untuk indikator “kepemimpinan, yaitu kemampuan dan kemauan guru untuk memotivasi dan memengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi” adalah sebesar 3.63, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.

**Hasil Analisis**

Gambar 1 Hasil SEM-PLS (Inner Model)



Sumber: Hasil pengolahan data dengan SmartPLS, 2024

**Hasil Pengujian Hipotesis**

Tabel 4 Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung & tidak Langsung)

No	Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	T Statistik (t-hitung)	Signifikansi t	Keputusan
1	Knowledge Sharing (X1) -> Kinerja Guru (Y)	0.476	3.520	0.000	Hipotesis 1 diterima
2	Knowledge Sharing (X1) -> [unlabeled]	0.562	5.169	0.000	Hipotesis 2 diterima

	Kreativitas (Z)				
3	Kompetensi (X2) -> Kinerja Guru (Y)	-0.134	1.371	0.171	Hipotesis 3 ditolak
4	Kompetensi (X2) -> Kreativitas (Z)	0.129	1.081	0.280	Hipotesis 4 ditolak
5	Kreativitas (Z) -> Kinerja Guru (Y)	0.444	3.739	0.000	Hipotesis 5 diterima
6	Knowledge Sharing (X1) -> Kreativitas (Z) -> Kinerja Guru (Y)	0,249	3.162	0.002	Hipotesis 6 diterima
7	Kompetensi (X2) -> Kreativitas (Z) -> Kinerja Guru (Y)	0,057	0.976	0.329	Hipotesis 7 ditolak

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2024

## Pembahasan

### Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Guru (Hasil Uji Hipotesis 1)

Dari hasil analisis deskriptif diketahui secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk *Knowledge Sharing* adalah sebesar 3.67, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa proses timbal balik dimana individu saling bertukar pengetahuan (*tacit* dan *explicit knowledge*) dan secara bersama-sama menciptakan pengetahuan (solusi) baru, tergolong tinggi. Kemudian, berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja Guru adalah sebesar 3.69, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh setiap guru pada organisasi/unit sesuai dengan kinerja guru dan perilaku kerja, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa *Knowledge Sharing* mampu dalam meningkatkan Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Payong *et al.*

(2022), Abha *et al.* (2021), Pudjiarti (2017), dan Cundawan *et al.* (2021) yang mengungkapkan *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja guru.

Trivellas *et al.* (2015) mengungkapkan bahwa budaya *knowledge sharing* dapat mengembangkan *general competencies* baru dalam individu atau mempertajam kompetensi yang sudah ada, seperti menciptakan ide-ide baru, berkomunikasi, hubungan interpersonal, memprioritaskan suatu hal, kreativitas, perencanaan, pemecahan masalah, dan *team working*. *Knowledge sharing* selanjutnya diarahkan pada peningkatan kinerja guru melalui kompetensi individu seperti membuat keputusan dalam pemecahan masalah. Keterkaitan antara *knowledge* yang dimiliki guru juga sangat penting bagi kinerja guru dalam suatu organisasi.

Hansen & Avital (2005) menyatakan *knowledge sharing* dapat dipahamisebagai perilaku dimana seseorang secara sukarela menyediakan akses terhadap orang lain mengenai *knowledge* dan pengalamannya. Di dalam dunia kerja pengalaman merupakan suatu hal yang berharga karena dengan pengalaman kita dapat belajar untuk menghadapi situasi yang akan datang nantinya dengan lebih baik. *Knowledge sharing* itu sendiri memiliki tujuan untuk memaksimalkan suatu pekerjaan dalam sebuah perusahaan. *Knowledge sharing* adalah proses pengiriman, pengambilan, dan penyebaran informasi dan pengaturan multidimensi yang disengaja dari seorang pendidik kepada orang lain atau pertemuan yang dirampas melalui strategi dan media yang diubah (Lumbantobing, 2011).

### Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kreativitas (Hasil Uji Hipotesis 2)

Dari hasil analisis deskriptif diketahui secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk *Knowledge Sharing* adalah sebesar 3.67, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa proses timbal balik dimana individu saling bertukar pengetahuan

(*tacit* dan *explicit knowledge*) dan secara bersama-sama menciptakan pengetahuan (solusi) baru, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kreativitas adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan mengkombinasikan atau menyempurnakan sesuatu berdasarkan data, informasi atau unsur-unsur yang sudah ada. Secara lebih luas kreativitas merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menghasilkan komposisi, produk atau gagasan apa saja yang pada dasarnya baru, dan sebelumnya tidak dikenal pembuatannya, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa *Knowledge Sharing* mampu dalam meningkatkan Kreativitas Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Lee (2018), Batool *et al.* (2023), Jin & Suntrayuth (2022), Pudjiarti (2017), dan Cundawan *et al.* (2021) yang menyimpulkan bahwa *knowledge sharing* merupakan faktor utama yang memfasilitasi kreativitas individu.

Kreativitas karyawan memberikan dampak positif bagi individu dan organisasi (Bhatti *et al.*, 2011). Meskipun banyak keuntungan yang didapatkan dari kreativitas, tetapi pada kenyataannya mencari solusi dari masalah organisasi dapat menjadi tantangan karena masih adanya hambatan-hambatan seperti dalam proses *knowledge sharing* yang menjadi *antecedents* dari kreativitas karyawan (De Clercq & Pereira, 2020). *Knowledge sharing* dapat dilakukan dengan cara *face to face* atau menggunakan teknologi secara virtual (Panahi *et al.*, 2013). Oleh karena itu, penelitian ini akan melihat dari sisi budaya organisasi yaitu bagaimana budaya organisasi pembelajaran dapat menguatkan atau melemahkan hubungan antara *knowledge sharing* dan kreativitas (Wang & Noe, 2010; De Clercq & Pereira, 2020).

Adanya *knowledge sharing*, baik melalui komunikasi secara *face to face* maupun teknologi virtual, dapat meningkatkan kemampuan dan ilmu yang dimiliki pihak-pihak yang melakukan *knowledge sharing* sehingga ide-ide kreatif baru juga dapat dibuat (Amabile, 1988; Zhang *et al.*, 2020).

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru (Hasil Uji Hipotesis 3)**

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kompetensi adalah sebesar 4.14, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, tergolong tinggi. Kemudian, berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja Guru adalah sebesar 3.69, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh setiap guru pada organisasi/unit sesuai dengan kinerja guru dan perilaku kerja, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan Kompetensi tidak mampu dalam meningkatkan Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang. Hasil tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian Silalahi & Nazmia (2023), Iskanto (2022), dan Aminah *et al.* (2022) yang mengatakan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru.

Ketidakmampuan Kompetensi dalam meningkatkan Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang disebabkan karena rata-rata skor penilaian responden untuk Kompetensi adalah sebesar 4.14, sementara itu rata-rata skor penilaian responden untuk Kinerja Guru adalah sebesar 3.69. Adanya selisih skor rata-rata penilaian

responden sebesar 0.45 yang sangat kecil memungkinkan Kompetensi tidak mampu berpengaruh langsung dalam peningkatan Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang.

Di samping itu, ketidakmampuan Kompetensi dalam peningkatan Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang juga dapat dilihat dari masing-masing indikator Kompetensi, yaitu:

1. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan teknis dalam menjalankan tugas sebagai pendidik, pengajar dan pembimbing adalah sebesar 4.19, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.

Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.1.1 (mampu menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 3 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang merasa mampu menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.

Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.1.2 (mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 5 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.

Selanjutnya kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.1.3

(mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.

2. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan wibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia adalah sebesar 4.01, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.

Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.2.1 (mampu bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 11 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia.

Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.2.2 (mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 5 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak

mulia dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.

Selanjutnya kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.2.3 (mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 5 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa.

3. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator kompetensi sosial, yaitu kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar adalah sebesar 4.24, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori sangat tinggi.

Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.3.1 (mampu bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif, karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 5 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif, karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi.

Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.3.2 (mampu berkomunikasi secara efektif,

simpatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 3 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.

Selanjutnya kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.3.3 (mampu beradaptasi ditempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu beradaptasi ditempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia.

4. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator kompetensi profesional, yaitu kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru adalah sebesar 4.11, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.

Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.4.1 (mampu memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur konsep, dan metode keilmuan yang menaungi dan koheren dengan materi ajar) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 7



responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur konsep, dan metode keilmuan yang menaungi dan koheren dengan materi ajar.

Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.4.2 (mampu memahami hubungan konsep antara mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam proses belajar mengajar) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 2 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu memahami hubungan konsep antara mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam proses belajar mengajar.

Selanjutnya kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.4.3 (mampu menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan atau materi bidang studi) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 4 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 4 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan atau materi bidang studi.

Secara statistik, ketidakmampuan tersebut juga dibuktikan dengan nilai *effect size*, yaitu sebesar 0.047. Angka tersebut menunjukkan hubungan Kompetensi terhadap Kinerja Guru mempunyai efek kecil. Menurut Sarstedt *et al.* (2017), nilai *effect size* sebesar 0.02 mempunyai efek kecil dan nilai kurang dari 0.02 bisa diabaikan atau dianggap tidak mempunyai efek. Bahkan kalau dilihat nilai

*original sample* yang menunjukkan angka yang negatif, yaitu sebesar -0.134.

Ketidakmampuan berarti hubungan pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru adalah tidak signifikan atau tidak berpengaruh. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu Indajang *et al.* (2020) dan Muzakki *et al.* (2021) yang mengatakan kompetensi guru tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

#### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kreativitas (Hasil Uji Hipotesis 4)**

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kompetensi adalah sebesar 4.14, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, tergolong tinggi. Kemudian, berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kreativitas adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan mengkombinasikan atau menyempurnakan sesuatu berdasarkan data, informasi atau unsur-unsur yang sudah ada. Secara lebih luas kreativitas merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menghasilkan komposisi, produk atau gagasan apa saja yang pada dasarnya baru, dan sebelumnya tidak dikenal pembuatannya, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan Kompetensi tidak mampu dalam meningkatkan Kreativitas Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang. Hasil tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian Sulaiman *et al.* (2017), Masyhudi & Musa (2018), Muzakki *et al.* (2021), dan Aminah *et al.* (2022) yang menyimpulkan bahwa

kompetensi berpengaruh terhadap kreativitas guru.

Ketidakmampuan Kompetensi dalam meningkatkan Kreativitas Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang disebabkan karena rata-rata skor penilaian responden untuk Kompetensi adalah sebesar 4.14, sementara itu rata-rata skor penilaian responden untuk Kreativitas adalah sebesar 3.98. Adanya selisih skor rata-rata penilaian responden sebesar 0.16 yang sangat kecil memungkinkan Kompetensi tidak mampu berpengaruh langsung dalam peningkatan Kreativitas guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang.

Di samping itu, ketidakmampuan Kompetensi dalam peningkatan Kreativitas Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang juga dapat dilihat dari masing-masing indikator Kompetensi, yaitu:

1. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan teknis dalam menjalankan tugas sebagai pendidik, pengajar dan pembimbing adalah sebesar 4.19, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.

Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.1.1 (mampu menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 3 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang merasa mampu menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.

Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.1.2 (mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik) masih ada yang menjawab

“tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 5 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.

Selanjutnya kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.1.3 (mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.

2. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan wibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia adalah sebesar 4.01, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.

Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.2.1 (mampu bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 11 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia.

Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.2.2

(mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 5 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.

Selanjutnya kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.2.3 (mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 5 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa.

3. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator kompetensi sosial, yaitu kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar adalah sebesar 4.24, dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori sangat tinggi.

Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.3.1 (mampu bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif, karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 5 responden. Dari analisis

deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif, karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi.

Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.3.2 (mampu berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 3 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.

Selanjutnya kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.3.3 (mampu beradaptasi ditempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia.

4. Dalam analisa deskriptif diketahui secara keseluruhan rata-rata indikator kompetensi profesional, yaitu kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru adalah sebesar 4.11,

dan berdasarkan kategori nilai indeks, masuk dalam kategori tinggi.

Namun kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.4.1 (mampu memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur konsep, dan metode keilmuan yang menaungi dan koheren dengan materi ajar) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 1 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 7 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur konsep, dan metode keilmuan yang menaungi dan koheren dengan materi ajar.

Kemudian kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.4.2 (mampu memahami hubungan konsep antara mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam proses belajar mengajar) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 2 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 2 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu memahami hubungan konsep antara mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam proses belajar mengajar.

Selanjutnya kalau dilihat dari frekuensi jawaban responden terhadap item X2.4.3 (mampu menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan atau materi bidang studi) masih ada yang menjawab “tidak setuju” yaitu sebanyak 4 responden. Kemudian yang menjawab “cukup setuju” sebanyak 4 responden. Dari analisis deskriptif tersebut tentunya masih ada responden yang tidak merasa atau kurang mampu menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk

memperdalam pengetahuan atau materi bidang studi.

Secara statistik, ketidakmampuan tersebut juga dibuktikan dengan nilai *effect size*, yaitu sebesar 0.025. Angka tersebut menunjukkan hubungan Kompetensi terhadap Kreativitas mempunyai efek yang kecil. Menurut Sarstedt *et al.* (2017), nilai *effect size* sebesar 0.02 mempunyai efek kecil dan nilai kurang dari 0.02 bisa diabaikan atau dianggap tidak mempunyai efek. Bahkan kalau dilihat nilai *original sample* yang menunjukkan angka yang kecil, yaitu sebesar 0.129.

Ketidakmampuan berarti hubungan pengaruh Kompetensi terhadap Kreativitas adalah tidak signifikan atau tidak berpengaruh. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu Ardina (2018) yang menyimpulkan bahwa kompetensi terhadap kreativitas mempunyai hubungan yang lemah.

#### **Pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja Guru (Hasil Uji Hipotesis 5)**

Dari hasil analisis deskriptif diketahui secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kreativitas adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan mengkombinasikan atau menyempurnakan sesuatu berdasarkan data, informasi atau unsur-unsur yang sudah ada. Secara lebih luas kreativitas merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menghasilkan komposisi, produk atau gagasan apa saja yang pada dasarnya baru, dan sebelumnya tidak dikenal pembuatannya, tergolong tinggi. Kemudian, berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja Guru adalah sebesar 3.69, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh setiap guru pada organisasi/unit sesuai dengan kinerja guru dan perilaku kerja, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa Kreativitas mampu dalam meningkatkan Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Setiawan *et al.* (2019), Kusmayadi & Mulandar (2023), Rohmaniyah & Nurhayati (2017), Cundawan *et al.* (2021), Muzakki *et al.* (2021), dan Aminah *et al.* (2022) yang mengungkapkan kreativitas berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kreativitas yaitu suatu kegiatan menjadikan suatu yang terbaru ataupun menyempurnakan suatu untuk menjadi hal terbaru dalam segala kegiatan manusia. Menurut Asrori (2013), bahwa kreativitas adalah kemampuan dalam membuat suatu hal terbaru. Suatu terbaru di sini tak memiliki arti perlu terbaru, namun bisa untuk campuran pada unsur yang telah muncul sebelumnya. Pendapat tersebut menjelaskan bahwasanya kreativitas yaitu kemampuan individu untuk memperoleh suatu hal terbaru. Selanjutnya, berkenaan pada kreativitas guru, maka pengertian guru sangat diperlukan untuk mendefinisikan kreativitas guru. Pada Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada Pasal 1 Ayat 1 menjelaskan bahwasanya pendidik adalah guru yang memiliki profesionalisme yang positif, membimbing, mengajari, menjurukan, menilai, melatih serta mengevaluasi siswa serta pendidikan anak usia dini pada pendidikan formal, pendidikan dasar, serta pendidikan menengah.

Kreativitas mempunyai ciri yaitu suatu yang susah ditemui yang tak seluruh manusia bisa melaksanakannya. Kreativitas bukannya tentang sesuatu yang mudah saat dilaksanakan. Tetapi kreativitas harus diusahakan serta diciptakan lalu dikembangkan secara terus-menerus. Menurut Guntur (2012), bahwa ciri kreativitas bisa dibedakan ke dalam ciri kognitif serta non kognitif. Ciri-ciri kognitif sesuai pada empat ciri berpikir kreatif, yakni: orisinalitas, fleksibel, elaborasi serta kelancaran.

Sementara ciri non kognitif tentang motivasi, berperilaku serta pribadi kreatif. Ciri non kognitif sama pentingnya pada ciri kognitif, dikarenakan tidak ditunjang dengan berkepribadian yang sama kreatif individu tak bisa dikembangkan dengan normal. Orang yang kreatif, jika dibandingkan pada yang lainnya, memperlihatkan ciri khas yang beda pada hal intelegualitas, perilaku serta motivasi. Pendidik kreatif yakni pendidik yang menjalankan kegiatan belajar secara optimal pada keahlian serta keilmuan. Apabila kegiatan belajar dilaksanakan secara lancar, dalam hakikatnya yaitu berkreasi. Pendidik terus berkomunikasi pada siswanya mengenai ide baru serta ide lama pada wujud terbaru.

Pendidik memiliki peran yaitu memberi pengarahan pada peserta didik untuk tercapainya tujuan belajar. Profesi yakni pekerjaan dalam menjalankan serta membutuhkan beberapa persyaratan lainnya. Pada Standar Nasional Pendidikan, pasal 28 ayat 3 tentang kompetensi profesionalitas yaitu kekuasaan serta pemahaman bahan ajar dengan mendalam serta luas untuk memungkinkan kan siswa mencukupi standar kompetensi yang sudah ditentukan pada Standar Nasional Pendidikan. Menurut Syaiful (2013), kompetensi profesional berpacu dalam tindakan yang memiliki sifat rasionalisme serta memenuhi spesifikasi tertentu untuk menjalankan tugas-tugas kependidikan. Sedangkan menurut Hamzah (2014), kompetensi profesional berarti seorang pendidik wajib mempunyai informasi yang tinggi atas jenis pelajaran yang diampu, serta memahami metodologi, pada artian mempunyai konsep teoritis serta memilihkan metode saat proses pembelajaran.

Menurut Priansa (2018), kriteria kompetensi yang erat dalam kompetensi profesionalitas pendidik tentang memahami struktur, pola pikir keilmuan serta materi yang memenuhi bidang studi yang diambil, memahami standar kompetensi dan serta landasan pelajaran ataupun jenis

pembangunan yang diambil, menumbuhkan materi belajar yang diambil dengan tidak monoton, menumbuhkan profesionalitas dengan terus menerus serta melakukan tindak berefleksi, menggunakan manfaat TIK saat menumbuhkan diri dalam berkomunikasi. Sementara itu menurut Anwar (2018), ditegaskan bahwa kemampuan profesional guru meliputi kemampuan pendidik membuat kurikulum, kemampuan pendidik mengajarkan bahan ajar kepada peserta didik, kemampuan memotivasi peserta didik, kemampuan pendidik dalam mengintegrasikan beberapa jenis pelajaran ataupun materi jadi suatu konsep satu kesatuan.

Menjadi guru kreatif ternyata tidak mudah, hanya sebagian kecil saja dari guru-guru yang ada yang dapat menjadi guru kreatif. Suatu saat seorang guru dapat menjadikan dirinya begitu kreatif di mata para siswanya. Kinerja guru merupakan serangkaian hasil dari proses dalam melaksanakan pekerjaannya yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Kemampuan seorang guru untuk menciptakan model pembelajaran baru atau memunculkan kreasi baru akan membedakan dirinya dengan guru lain (Andika *et al.*, 2016).

**Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Kinerja Guru yang Dimediasi Kreativitas (Hasil Uji Hipotesis 6)**

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk *Knowledge Sharing* adalah sebesar 3.67, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa proses timbal balik dimana individu saling bertukar pengetahuan (*tacit* dan *explicit knowledge*) dan secara bersama-sama menciptakan pengetahuan (solusi) baru, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kreativitas adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan mengkombinasikan atau menyempurnakan

sesuatu berdasarkan data, informasi atau unsur-unsur yang sudah ada. Secara lebih luas kreativitas merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menghasilkan komposisi, produk atau gagasan apa saja yang pada dasarnya baru, dan sebelumnya tidak dikenal pembuatannya, tergolong tinggi. Selanjutnya, berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja Guru adalah sebesar 3.69, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh setiap guru pada organisasi/unit sesuai dengan kinerja pegawai dan perilaku kerja, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan Kreativitas mampu berperan dalam memediasi pengaruh tidak langsung *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Pudjiarti (2017) dan Cundawan *et al.* (2021) yang menyebutkan kemampuan kreatif mampu memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja.

Untuk mengetahui bagaimana peran mediasi Kreativitas tersebut, maka peneliti menggunakan analisis variabel mediasi menurut Baron & Kenny (1986) yang lebih dikenal dengan *strategy causal step*, yang memiliki tiga persamaan regresi yang harus diestimasi, yaitu:

- 1) Persamaan regresi sederhana variabel mediator (Z) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen signifikan memengaruhi variabel mediator, jadi koefisien  $a \neq 0$ ;
- 2) Persamaan regresi sederhana variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen harus signifikan memengaruhi variabel, jadi koefisien  $c \neq 0$
- 3) Persamaan regresi berganda variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) dan mediator (Z) yang diharapkan variabel

mediator signifikan memengaruhi variabel dependen. Jadi koefisien  $b \neq 0$ . Mediasi terjadi jika pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lebih rendah pada persamaan ketiga ( $c'$ ) dibandingkan pada persamaan kedua ( $c$ ).

Untuk mengujinya, koefisien  $a$  dan  $b$  yang signifikan sudah cukup untuk menunjukkan adanya mediasi, meskipun  $c$  tidak signifikan. Sehingga tahap esensial dalam pengujian emosional adalah step 1 dan step 3. Jadi variabel independen memengaruhi mediator dan mediator memengaruhi dependen meskipun independen tidak memengaruhi dependen. Bila step 1 dan step 3 terpenuhi dan koefisien  $c$  tidak signifikan ( $c = 0$ ) maka terjadi *perfect* atau *complete* atau *full mediation*. Bila koefisien  $c'$  berkurang namun tetap signifikan ( $c' \neq 0$ ) maka dinyatakan terjadi *partial mediation*. Kemudian, bila variabel independen mampu memengaruhi secara langsung variabel dependen tanpa melibatkan variabel mediator, maka dinyatakan *unmediated*.

Berdasarkan pendapat Baron & Kenny (1986) tersebut maka Kreativitas berperan sebagai mediasi sebagian (*partial mediation*) atas pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Guru. Hal tersebut dikarenakan hubungan *Knowledge Sharing* ke Kreativitas signifikan, hubungan Kreativitas ke Kinerja Guru signifikan, begitu juga dengan hubungan langsung *Knowledge Sharing* ke Kinerja Guru adalah signifikan.

#### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru yang Dimediasi Kreativitas (Hasil Uji Hipotesis 7)**

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kompetensi adalah sebesar 4.14, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru dalam

melaksanakan tugas keprofesionalan, tergolong tinggi. Kemudian, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kreativitas adalah sebesar 3.98, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan mengkombinasikan atau menyempurnakan sesuatu berdasarkan data, informasi atau unsur-unsur yang sudah ada. Secara lebih luas kreativitas merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menghasilkan komposisi, produk atau gagasan apa saja yang pada dasarnya baru, dan sebelumnya tidak dikenal pembuatannya, tergolong tinggi. Selanjutnya, berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa, secara keseluruhan nilai rata-rata skor untuk Kinerja Guru adalah sebesar 3.69, dan berdasarkan kategori nilai indeks sebelumnya, masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh setiap guru pada organisasi/unit sesuai dengan kinerja guru dan perilaku kerja, tergolong tinggi.

Hasil uji hipotesis menunjukkan Kreativitas tidak mampu berperan dalam memediasi pengaruh tidak langsung Kompetensi terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang. Hal tersebut tidak sesuai dengan hasil penelitian terdahulu Muzakki *et al.* (2021) dan Aminah *et al.* (2022) menyebutkan secara tidak langsung kreativitas guru sebagai variabel *intervening* dapat memediasi hubungan kompetensi terhadap kinerja guru.

Ketidaksignifikanan hipotesis 7 tersebut disebabkan karena jalur  $a$  Kompetensi ( $X_1$ )  $\rightarrow$  Kreativitas ( $Z$ ) tidak signifikan, kemudian jalur  $b$  Kreativitas ( $Z$ )  $\rightarrow$  Kinerja Guru ( $Y$ ) signifikan, dan Kompetensi ( $X_1$ )  $\rightarrow$  Kinerja Guru ( $Y$ ) tidak signifikan. Menurut Ghazali (2014) apabila salah satu jalur, yaitu jalur  $a$  atau  $b$  tidak signifikan, maka dipastikan tidak ada peran mediasi dalam jalur tersebut.

#### **Implikasi Praktis**

*Knowledge sharing* adalah salah satu metode atau salah satu langkah dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi, atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya (Subagyo, 2021). Hal terpenting dalam strategi ini adalah melakukan refleksi dan mengevaluasinya dengan mengadakan monitor secara terus menerus. Keuntungan dari strategi *sharing knowledge* ini adalah adanya kolaborasi antar tim, dan dilakukan secara kekeluargaan, sehingga tidak ada yang merasa digurui atau menggurui. Hal ini diharapkan dapat menimbulkan rasa nyaman, bersemangat, sehingga diharapkan dapat menimbulkan kreativitas para guru dalam menghadapi situasi sulit. Manfaat adanya berbagi pengetahuan adalah terciptanya pengetahuan baru yang dapat menghasilkan inovasi, meningkatkan keterampilan setiap anggotanya dan mengurangi resiko terulang kembali kesalahan yang pernah dilakukan (Hikmah *et al.*, 2021).

*Knowledge sharing* adalah komunikasi interpersonal yang melibatkan komunikasi dan penerimaan pengetahuan dari orang lain, dan salah satu cara utama untuk mentransfer pengetahuan adalah seperti interaksi manusia (Chen *et al.*, 2009). Dengan prinsip *sharing knowledge* tersebut diharapkan dapat meningkatkan kreativitas guru. Kreativitas guru selalu dituntut agar dapat mewujudkan peserta didik yang seperti diharapkan dalam tujuan pendidikan nasional tersebut. Dalam proses belajar dan mengajar, kreativitas dalam pembelajaran merupakan bagian dari suatu sistem yang tak terpisahkan dengan terdidik dan pendidik. Peranan kreativitas guru tidak sekedar membantu proses belajar mengajar dengan mencakup satu aspek dalam diri manusia saja, akan tetapi mencakup aspek-aspek lainnya yaitu kognitif, psikomotorik dan afektif (Octavia, 2020).

Kreativitas mutlak dimiliki oleh seorang pendidik khususnya guru sebagai garda terdepan dalam pendidikan yang langsung bersentuhan dengan peserta didik agar peserta didik tersebut dapat berpikir kritis, kreatif dan inovatif. Kreativitas guru adalah kemampuan seorang guru dalam memperoleh ide-ide baru yang inovatif yang dapat diterapkan dalam proses pembelajaran untuk mewujudkan tujuan yang kreatif dan inovatif. Di era industri 4.0 saat ini, kreativitas wajib dikembangkan oleh seorang guru untuk menghadapi tantangan perubahan yang datang sangat cepat dan tiba-tiba. Khususnya adalah kreativitas dalam TIK yang identik dengan era industri 4.0. Apabila dalam sebuah instansi/perusahaan/organisasi terdapat gap yaitu kesenjangan dalam keahlian mengoperasikan TIK maka strategi yang dipakai adalah berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) dengan mengembangkan kreativitas yang mengutamakan bekerja cepat, cermat, bersemangat, kolaborasi antar tim, dan dapat dilakukan secara berulang serta terus menerus melalui monitoring dan evaluasi. Berbagi pengetahuan dan forum grup diskusi akan dapat mengembangkan ide-ide karena setiap guru dapat mengambil pengalaman dari teman lainnya dan dapat berbagi pengalaman terbaiknya.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti memiliki beberapa keterbatasan yang mungkin membuat penulisan ini kurang sempurna, diantaranya yaitu:

1. Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen dan satu variabel *intervening*, yang mempengaruhi kinerja guru, *knowledge sharing*, kompetensi dan kreativitas. Masih terdapat beberapa variabel independen lain yang mampu menjelaskan dan kemungkinan memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja guru.
2. Sesuai dengan tema yang diambil, maka pengukuran penelitian hanya dilakukan dengan berdasar dari hasil kuesioner yang



- disebarkan oleh peneliti di mana hasil dari kuesioner ini tergantung pada responden yang menjawab pertanyaan ini.
3. Keterbatasan waktu membuat penelitian ini hanya diperuntukkan pada guru SMK Negeri Wonosari Kabupaten Malang saja, meskipun sebenarnya penelitian ini dapat diperluas lagi dengan menambah sampel menjadi seluruh guru SMK Negeri yang ada di Kabupaten Malang.
  4. Keterbatasan waktu, biaya dan tenaga sehingga membuat penelitian ini kurang maksimal.
  5. Keterbatasan pengetahuan peneliti dalam membuat dan menyusun tesis ini, sehingga perlu diuji kembali kehandalannya di masa depan.
- DAFTAR PUSTAKA**
- [1] Abdullah, M. (2014). *Manajemen Bisnis Syariah*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
  - [2] Abdurrahman, M. (2001). *Paradigma Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
  - [3] Abha, A., Astuti, W., & Triatmanto, B. (2021). The Effect of Knowledge Sharing on Teacher Performance Mediated by Teacher Job Satisfaction in Vocational High Schools in Malang City. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Sciences*, 2(1), 31-35.
  - [4] Adriani, B., Latif, N., & Taufik, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Mambi Kabupaten Mamasa. *Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL)*, 3(1), 423-436.
  - [5] Aguinis, H. (2013). *Performance Management*. 3th Edition. United States: Pearson Education.
  - [6] Agung, I. (2014). *Mengembangkan Profesionalitas Guru: Upaya Meningkatkan Kompetensi dan Profesionalisme Kinerja Guru*. Jakarta: Bee Media Pustaka.
  - [7] Ahmad, L. O. I. (2017). Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 133-142.
  - [8] Ali, M., & Asrori, M. (2009). *Psikologi Remaja: Perkembangan Peserta Didik*. Jakarta: Bumi Aksara.
  - [9] Alony, I., Whymark, G., & Jones, M. L. (2007). Sharing Tacit Knowledge: A Case Study in the Australian Film Industry. *Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline*, 10, 41-59.
  - [10] Amabile, T. M.; Khaire, M. (2008). Creativity and the role of the leader. *Harvard Business Review*, 86(10), 100-109.
  - [11] Aminah, S., Yahya, M., Haris, A., et al. (2022). Competence, Soft Skill in Teacher Performance through Teacher Creativity. *Proceedings of the First Australian International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, Sydney, Australia, December 20-22, 2022, 2455-2461.
  - [12] Andika, A. (2018). Meningkatkan Knowledge Sharing di Organisasi: Studi Literatur terhadap Faktor-faktor yang Mempengaruhi Knowledge Sharing. *Jurnal PASTI (Penelitian dan Aplikasi Sistem dan Teknik Industri)*, 9(3), 230-237.
  - [13] Andika, K., Suparno., Saptono, A. (2016). Pengaruh Kreativitas Guru dalam Pembelajaran dan Kecerdasan Emosional Siswa terhadap Prestasi Belajar Ekonomi pada Siswa Kelas X di SMA Negeri 89 Jakarta. *Jurnal Ilmiah Econosains*, 14(1), 98-112.
  - [14] Anwar, M. (2018). *Menjadi Guru Profesional*. Jakarta: Prenada Grup.
  - [15] Ardina, F. (2018). Pengaruh Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kreativitas Belajar Peserta Didik Bidang Studi PAI

- Di SMKN 1 Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan. *Other Thesis*. Universitas Islam Riau.
- [16] Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 150-169.
- [17] Arifin, Z. (2012). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [18] Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [19] Asrori, M. (2013). *Psikologi Perkembangan*. Bandung: Wacana Prima.
- [20] Aulawi, H., Govindaraju, R., Suryadi, K., & Sudirman, I. (2009). Hubungan Knowledge Sharing Behavior dan Individual Innovation Capability. *Jurnal Teknik Industri*, 11(2), 174-187.
- [21] Babalhavaeji, F., & Kermani, Z. J. (2011). Knowledge sharing Behavior Influences: A Case of Library and Information Science faculties in Iran. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 16(1), 1-14.
- [22] Barnawi., & Arifin, M. (2014). *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- [23] Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- [24] Batool, F., Mohammad, J., Awang, S. R., & Ahmad, T. (2023). The effect of knowledge sharing and systems thinking on organizational sustainability: the mediating role of creativity. *Journal of Knowledge Management*, 27(5), 1251-1278.
- [25] Bhatti, W. A., Zaheer, A., & Technology, I. (2011). The effect of knowledge management practices on organizational performance: A conceptual study. *African Journal of Business Management*, 5(7), 2847-2853.
- [26] Bontis, N. (2003). Intellectual Capital Disclosure in Canadian Corporations. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 7(1), 9-20.
- [27] Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- [28] Bungin, B. (2014). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- [29] Cahaya, A., Yusriadi, Y., & Gheisari, A. (2022). Transformation of the Education Sector during the COVID-19 Pandemic in Indonesia. *Education Research International*, 2022(10), 1-8.
- [30] Campbell, D. (1986). *Mengembangkan Kreativitas*. Terjemahan. Yogyakarta: Kanisius.
- [31] Carin, A. A., & Sund, R. B. (1993). *Teaching Science Through Discovery*. 7<sup>th</sup> Edition. New York: Macmillan Publishing Company.
- [32] Chattopadhyay, P. (1999). Beyond Direct and Symmetrical Effects: The Influence of Demographic Dissimilarity on Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 42(3), 273-287.
- [33] Chen, I. Y. L., Chen, N. S., & Kinshuk. (2009). Examining the factors influencing participants' knowledge sharing behavior in virtual learning communities. *Educational Technology and Society*, 12(1), 134-148.
- [34] Cheng, M-Y., Ho, J. S-Y., & Lau, P. M. (2009). Knowledge Sharing in Academic Institutions: A Study of Multimedia University Malaysia.

- Electronic Journal of Knowledge Management*, 7(3), 313-324.
- [35] Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295, 295-336.
- [36] Cummings, A., & Oldham, G. R. (1997). Enhancing Creativity: Managing Work Contexts for the High Potential Employee. *California Management Review*, 40(1), 22-38.
- [37] Cummings, J. N. (2004). Work Groups, Structural Diversity, and Knowledge Sharing in a Global Organization. *Management Science*, 50(3), 352-364.
- [38] Cundawan, A., Marchyta, N. K., & Santoso, T. (2021). Mediating effect of creative self-efficacy on the influence of knowledge sharing towards innovative work behavior among millennial knowledge workers. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 14(2), 149-164.
- [39] Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- [40] De Clercq, D., & Pereira, R. (2020). Knowledge-sharing efforts and employee creative behavior: the invigorating roles of passion for work, time sufficiency and procedural justice. *Journal of Knowledge Management*, 24(5), 1131-1155.
- [41] Desouza, K. C., & Paquette, S. (2011). *Knowledge Management an Introduction*. New York: Neal-Schuman Publisher, Inc.
- [42] Djamarah, S. B. (2000). *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [43] Echols, J. M., & Shadily, H. (2011). *Kamus Inggris-Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [44] Elizabeth, T. (2014). Analisis Knowledge Sharing pada Mahasiswa Program Studi Teknik Informatika STMIK GI MDP. *Creative Information Technology Journal (CITEC Journal)*, 1(4), 296-305.
- [45] Fernandez, I. B., & Sabherwal, R. (2010). *Knowledge Management Systems and Processes*. New York: M.E. Sharpe, Inc.
- [46] Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi ke-4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [47] Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: BP Undip.
- [48] Guilford, J. P. (1956). *Fundamental Statistic in Psychology and Education*. 3<sup>rd</sup> Edition. New York: McGraw-Hill Book Company, Inc.
- [49] Guntur, S. (2012). *Implemetasi dalam Birokrasi Pembangunan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [50] Guruh, M. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Kartika X-2. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia (JENIUS)*, 2(1), 109-121.
- [51] Hafni, L., Aini, K., Sudarno., & Junaedi, A. T. (2020). How to Create Knowledge Sharing Behavior: The Key Success of Lecturers Performance. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(4), 640-651.
- [52] Hair Jr. J. F., Black, W. C., Babin, B. C., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7th Edition. USA: Pearson Prentice Hall.
- [53] Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. 2<sup>nd</sup> Edition. Thousand Oaks, CA.: Sage Publications Inc.

- [54] Hansen, S., & Avital, M. (2005). Share and Share Alike: The Social and Technological Influences on Knowledge Sharing Behavior. *Sprouts: Working Papers on Information Systems*, 5(13), 1-18.
- [55] Hikmah, N., Suradika, A., & Gunadi, R. A. A. (2021). Metode Agile Untuk Meningkatkan Kreativitas Guru Melalui Berbagi Pengetahuan (Knowledge Sharing). *Jurnal Instruksional*, 3(1), 30-39.
- [56] Hogel, M., Parboteeah, K. P., & Munson, C. L. (2003). Team-Level Antecedents of Individual Knowledge Networks. *Decision Sciences*, 34(4), 741-770.
- [57] Husin, A. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Pemberdayaan Dosen: Studi Kasus Dosen Perguruan Tinggi Swasta Jakarta. *Operations Excellence*, 9(2), 140-151.
- [58] Hutapea, P., & Thoha, N. (2011). *Kompetensi Komunikasi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [59] Huysman, M., & Wulf, V. (2006). IT to Support Knowledge Sharing in Communities, Towards a Social Capital Analysis. *Journal of Information Technology*, 21(1), 40-51.
- [60] Indajang, K., Sherly., Halim, F., & Sudirman, A. (2020). The Effectiveness of Teacher Performance in Terms of the Aspects of Principal Leadership, Organizational Culture, and Teacher Competence. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 560, 402-408.
- [61] Iskamto, D. (2022). Analysis of The Impact of Competence on Performance: An Investigative in Educational Institutions. *Asean International Journal of Business*, 1(1), 68-75.
- [62] Ismail, S. M. (2008). *Strategi Pembelajaran Agama Islam Berbasis PAIKEM: Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan*. Semarang: Media Group.
- [63] Jacobson, C. M. (2006). *Knowledge Sharing Between Individuals*. In D. Schwartz (Ed.), *Encyclopedia of Knowledge* (pp. 507-514): Idea Group.
- [64] Jauhar, M. (2011). *Implementasi Paikem: Dari Behavioristic Sampai Konstruktivistik*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.
- [65] Jin, J., & Suntrayuth, S. (2022). Knowledge Sharing Motivation, Behavior, and Creativity of Knowledge Workers in Virtual Organizations. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, vol. 2022, Article ID 4358132, 1-9.
- [66] Kakar, A. K. (2018). How do team conflicts impact knowledge sharing? *Knowledge Management Research and Practice*, 16(1), 21-31.
- [67] Kasmur, R., Riyanto., & Sutanto, A. (2021). Pengaruh kreativitas dan profesionalisme terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di kecamatan Trimurjo kabupaten Lampung Tengah (The influence creativity and professionalism on teacher performance in Public Junior High Schools in Trimurjo district, Central Lampung regency). *Jurnal Humaniora dan Ilmu Pendidikan (Jahidik)*, 1(1), 15-25.
- [68] Khoyrudin, M., Komariah, N., & Rizal, E. (2020). Kegiatan Berbagi Pengetahuan Sebagai Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMKN 4 Bandung. *Jurnal Pustaka Budaya*, 7(1), 33-40.
- [69] Kim, S., & Lee, H. (2005). Employee Knowledge Sharing Capabilities in Public & Private Organizations: Does Organizational Context Matter?

- Conference: 38th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-38 2005), CD-ROM / Abstracts Proceedings, 3-6 January 2005, Big Island, HI, USA.
- [70] Kusmayadi, O., & Mulandar, A. (2023). The Influence of Creativity and Employee Engagement on Employee Performance at PT. Karya Bahana Media Televisi Bekasi in West Bekasi. *International Journal of Education, Information Technology and Others (IJEIT)*, 6(3), 94-99.
- [71] Lee, J. (2018). The Effects of Knowledge Sharing on Individual Creativity in Higher Education Institutions: Socio-Technical View. *Administrative Sciences*, 8(2), 1-16.
- [72] Li, J., Yuan, L., Ning, L., & Li-Ying, J. (2015). Knowledge Sharing and Affective Commitment: The Mediating Role of Psychological Ownership. *Journal of Knowledge Management*, 19(6), 1-41.
- [73] Lin, H-F. (2007). Knowledge sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study. *International Journal of Man Power*, 28(3/4), 315-318.
- [74] Lin, M-J. J., Hung, S-W., & Jou-Chen, J-C. (2009). Fostering the Determinants of Knowledge Sharing in Professional Virtual Communities. *Computers in Human Behavior*, 25(4), 929-939.
- [75] Lindawati., Caska., & Mahdum. (2022). Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Kreativitas Guru terhadap Kinerja Guru Prakarya dan Kewirausahaan SMA Negeri dan Swasta Sekota Pekanbaru. *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)*, 10(1), 87-96.
- [76] Lumbantobing, P. (2011). *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung: Knowledge Management Society Indonesia.
- [77] Madjid. (2005). *Perencanaan Pembelajaran*. Cetakan Pertama. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [78] Malhotra, N. (2007). *Marketing Research: An Applied Orientation*. 5th Edition. USA: Pearson Education, Inc.
- [79] Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [80] Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V. (2017). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- [81] Mardalis. (2008). *Metodologi Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [82] Mardillah, A. I., & Rahardjo, K. (2017). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kompetensi Individu dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 46(2), 28-36.
- [83] Masyhudi., & Musa., (2018). Korelasi Kompetensi Pedagogik dan Motivasi Kerja terhadap Kreativitas Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Menengah Pertama di Kota Jambi. *Innovatio: Journal for Religious-Innovation Studies*, 18(2), 111-130.
- [84] Meylasari, U. S., & Qamari, I. N. (2017). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Knowledge Sharing dalam Implementasi E learning. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 8(2), 238-263.
- [85] Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- [86] Muhadjir, N. (2011). *Metodologi Penelitian*. Edisi ke 6. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- [87] Mulyasa, E. (2011). *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- [88] Munandar, U. (2009). *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [89] Musfah, J. (2012). *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar: Teori dan Praktik*. Jakarta: Kencana.
- [90] Muzakki, A., Muammal, I., Prakoso, B. B. (2021). The role of physical education teacher creativity in mediating the influence of HRM practices and performance during the COVID-19 pandemic. *Journal Sport Area*, 6(3), 349-357.
- [91] Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- [92] Nawawi, I. (2012). *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management): Teori dan Aplikasi dalam Mewujudkan Daya Saing Organisasi Bisnis dan Publik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- [93] Notoatmodjo, S. (2018). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [94] Nurdyansyah, N., & Amalia, F. (2018). Model Pembelajaran Berbasis Masalah pada Pelajaran IPA Materi Komponen Ekosistem. *pgmi umsida*, 1-8.
- [95] Octavia, S. A. (2020). *Model-Model Pembelajaran*. Yogyakarta: Deepublish.
- [96] Okyere-Kwakye, E., & Nor, K. M. (2011). Individual Factors and Knowledge Sharing. *American Journal of Economics and Business Administration*, 3(1), 66-72.
- [97] Panahi, S., Watson, J., & Partridge, H. (2013). Towards tacit knowledge sharing over social web tools. *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 379-397.
- [98] Pavlovich, K., & Krahnke, K. (2012). Empathy, Connectedness and Organisation. *Journal of Business Ethics*, 105(1), 131-137.
- [99] Payong, M. L., Supanto, F., & Sugito, P. (2022). The Effect of Transformational Leadership and Knowledge Sharing on Teacher Performance at SMP Wr Soepratman East Kalimantan. *7th ICGSS Sustainable Innovation Legal Policy, Alternative Technology and Green Economy*, November 4-5, 2022, 156-165.
- [100] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- [101] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru.
- [102] Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- [103] Pudjiarti, E. S. (2017). Organizational Learning and Lecturer Performance: The Mediating Position of Voluntarily Creative Roles. *The International Journal of Learning in Higher Education*, 24(2), 1-14.
- [104] Rachmawati, T., & Daryanto. (2013). *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media.
- [105] Rahardja, A. T. (2004). Hubungan Antara Komunikasi antar Pribadi Guru dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMUK BPK PENABUR Jakarta. *Jurnal Pendidikan Penabur*, 1(1), 1-21.
- [106] Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., Susanti, E. N., et al. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kreatifitas terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja. *Manajemen Pendidikan*, 16(1), 1-12.
- [107] Retnowati, D. (2015). Pengaruh Kompetensi Profesional Guru terhadap Kreativitas Belajar IPA Siswa SD Se-Gugus Gajah Mada Paranggupito Wonogiri Tahun Ajaran 2014/2015. *Jurnal Universitas PGRI Yogyakarta*, 1-7.

- [108] Riege, A. (2005). Three Dozen Knowledge Sharing Barriers Managers Must Consider. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 18-35.
- [109] Rohman, H. (2020). Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal MADINASIKA Manajemen dan Keguruan*, 1(2), 92-102.
- [110] Rohmaniyah, A., & Nurhayati, T. (2017). Improving Teacher Performance Based on Creative Model. *International Jurnal of Islamic Business Ethics (IJIBE)*, 2(2), 347-364.
- [111] Ruky, A. S. (2014). *Sistem Manajemen Kinerja*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [112] Sahertian, P. A. (2013). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [113] Sardiman, A. M. (2010). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [114] Sari, P. I., & Wardi, Y. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru Bidang produktif Jurusan Manajemen Bisnis di SMK Kota Jambi. *Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi*, 1(2), 1-10.
- [115] Sari, W. K., & Tania, K. D. (2014). Penerapan Knowledge Management System (KMS) Berbasis Web: Studi Kasus Bagian Teknisi dan Jaringan Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya. *Jurnal Sistem Informasi (JSI)*, 6(2), 681-688.
- [116] Sarstedt, M., Hair, J., & Ringle, C. M. (2017). Convergent Structural Equation Modeling: Approach for the Assessment of Discriminant Validity. *European Journal of Marketing*, 51(9/10), 1249-1261.
- [117] Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- [118] Scheibe, K. P., & Gupta, M. (2017). The effect of socializing via computermediated communication on the relationship between organizational culture and organizational creativity. *Communications of the Association for Information Systems*, 40(1), 294-314.
- [119] Sekaran, U. (2011). *Research Methods for Business*. Edisi Keempat. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- [120] Setiawan, A., Munir, A., & Suhartono. (2019). Creative Teachers in Teaching Speaking Performance. *Pedagogy Journal of English Language Teaching*, 7(2), 75-86.
- [121] Shabrina, V., & Silvianita, A. (2015). Factors Analysis on Knowledge Sharing at Telkom Economic and Business School (TEBS) Telkom University Bandung. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 169(2015), 198-206.
- [122] Silalahi, E., & Nazmia, I. (2023). The Influence of Motivation and Competence on Teacher Performance. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 4(5), 33-36.
- [123] Simamora, H. (2013). *Paduan Perilaku Konsumen*. Jakarta: Gramedia.
- [124] Situmorang, J. B., & Winarno. (2008). *Pendidikan Profesi dan Sertifikasi Pendidik*. Klaten: Macanan Jaya Cemerlang.
- [125] Slade, A. J., & Bokma, A. F. (2001). Conceptual Approaches for Personal and Corporate Information and Knowledge Management. *Proceedings of the 34th Hawaii International Conference on System Sciences - 2001*, IEEE, 1-8.
- [126] Smith, A. W. (2013). *Philosophy of Education*. New York: Harper & Row.
- [127] Sobirin (2012). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Adminisistrasi Pendidikan*, 14(1), 120-134.
- [128] Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for*

- Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons.
- [129] Subagyo, H. (2007). *Pengantar Knowledge Sharing untuk Community Development*. Makasar: Pengetahuan Kawasan Timur Indonesia.
- [130] Subagyo, H. (2021). Metodologi Pengukuran Peranan Forum Diskusi dalam Proses Berbagi Pengetahuan: Kasus Intra PDII-LIPI. *Pusat Dokumentasi dan Informasi Ilmiah, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI)*.  
<https://123dok.com/document/y6pxlrnq-metodologi-pengukuran-peranan-forum-diskusi-proses-berbagi-pengetahuan.html>
- [131] Sudarma, M. (2013). *Profesi Guru: Dipuji, Dikritisi, dan Dicaci*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [132] Sudjarwo & Basrowi. (2009). *Manajemen Penelitian Sosial*. Bandung: Mandar Maju.
- [133] Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [134] Suharti, L., & Hartanto, I. (2009). Identifikasi Kesiapan Penerapan Knowledge Management di Perguruan Tinggi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 181-196.
- [135] Sulaiman, T., Hamzah, S. N., Rahim, S. S. A. (2017). The Relationship between Readiness and Teachers' Competency towards Creativity in Teaching among Trainee Teachers. *International Journal of Social Science and Humanity*, 7(8), 555-558.
- [136] Supardi. (2013). *Sekolah Efektif*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- [137] Suprihatiningrum, J. (2014). *Guru Profesional: Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- [138] Susanto, H. (2012). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 2(2), 197-212.
- [139] Suyanto., & Jihad, A. (2013). *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Globalisasi*. Jakarta: Erlangga.
- [140] Swift, P. E., & Hwang, A. (2013). The Impact of Affective and Cognitive Trust on Knowledge Sharing and Organizational Learning. *The Learning Organization*, 20(1), 20-37.
- [141] Syah, M. (2005). *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [142] Syaiful, S. (2013). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- [143] Tamsah, H., Ilyas, J. B., & Yusriadi, Y. (2021). Create Teaching Creativity through Training Management, Effectiveness Training, and Teacher Quality in the Covid-19 Pandemic. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 8(4), 18-35.
- [144] Tobing, P. L. (2011). *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung: Knowledge Management Society Indonesia.
- [145] Trivellas, P., Akrivouli, Z., Tsifora, E., Tsoutsas, P. (2015). The Impact of Knowledge Sharing Culture on Job Satisfaction in Accounting Firms. The Mediating Effect of General Competencies. *Procedia Economics and Finance*, 19(2015), 238-247.
- [146] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- [147] Uno, H. B. (2014). *Perencanaan Pembelajaran*. Cetakan Kesepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.
- [148] Uno, H. B., & Mohammad, N. (2012). *Belajar Dengan Pendekatan Paikem*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [149] Urbach, N., & Ahlemann, F. (2010). Structural Equation Modeling in



- Information Systems Research Using Partial Least Squares. *Journal of Information Technology Theory and Application*, 11, 5-40.
- [150] Usman, M. U. (2013). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remadja Rosdakarya.
- [151] 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.
- [152] Wahyudi, I. (2011). *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*. Jakarta: Prestasi Pustakarya.
- [153] Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115-131.
- [154] Westra, P. (2009). *Administrasi Perusahaan Negara: Perkembangan dan Permasalahan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- [155] Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.
- [156] Yamin, S., & Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling: Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS*. Jakarta: Salemba Infotek.
- [157] Zannah, F. (2013). Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi Peserta Didik SMA pada Pembelajaran Konsep Protista melalui Pendekatan Inkuiri Terbimbing. *Pedagogik Jurnal Pendidikan*, 8(2), 30-35.
- [158] Zhang, Y., Sun, J. M., Lin, C. H., & Ren, H. (2020). Linking Core Self-Evaluation to Creativity: The Roles of Knowledge Sharing and Work Meaningfulness. *Journal of Business and Psychology*, 35(2), 257-270.
- [159] Zwell, M. (2010). *Creating a Culture of Competence*. New York: John. Wiley & Sons.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN