JMPIS: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL
E-ISSN: 2716-375x
P-ISSN: 2716-3758
DINASTI REVIEW
https://dinastirev.org/JMPIS dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455

DOI: https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i1.6664
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 10 Oktober 2025 | **Revised:** 27 November 2025 | **Accepted:** 03 Desember 2025

Pengaruh *Work Life Balance*, *Hybrid Work Effectiveness* dan Transformasi Digital terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Pertukaran Pengetahuan

Ni Nyoman Sawitri[1]
[1]Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia, nyoman.sawitri@dsn.ubharajaya.ac.id

Corresponding Author: nyoman.sawitri@dsn.ubharajaya.ac.id[1]

Abstract: *This study aims to analyze the influence of work-life balance, hybrid work effectiveness, and digital transformation on innovative work behavior through knowledge sharing in SMEs. Using a systematic literature review approach, this research synthesizes findings from various relevant international indexed academic articles. The research method used is a systematic literature review with a descriptive-qualitative approach. Data were collected from reputable international indexed articles obtained through databases such as Scopus, Web of Science, Emerald, Springer, and Google Scholar. The selected literature was analyzed using reduction techniques, data presentation in matrix form, and comparative synthesis to find patterns, similarities, and differences between studies. The results show that work-life balance, hybrid work effectiveness, and digital transformation affect innovative work behavior either directly or indirectly through knowledge sharing. The contribution of this research provides an understanding based on a systematic synthesis of various international studies on the determinants of work innovation in the SME sector. The systematic literature review approach used allows the identification of patterns, gaps, and convergence of previous research results, thus producing an integrative model that can be quantitatively tested in future research. The novelty of this research lies in the conceptual integration between work-life balance factors, hybrid work effectiveness, and technological transformation in explaining innovative work behavior through the mediation of knowledge sharing in the context of SMEs, an approach that has not been widely explored in previous literature.*

Keywords: *Innovative Work Behavior, Knowledge Sharing, Work Life Balance, Hybrid Work Effectiveness, Digital Transformation*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work life balance*, *hybrid work effectiveness* dan Transformasi Digital terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Pertukaran Pengetahuan pada UMKM. Menggunakan pendekatan *systematic literature review*, penelitian ini menyintesis temuan dari berbagai artikel akademik terindeks internasional yang relevan. Metode penelitian yang digunakan adalah *systematic literature review* dengan pendekatan deskriptif-kualitatif. Data dikumpulkan dari artikel-artikel terindeks internasional bereputasi yang diperoleh melalui basis data *seperti Scopus, Web of Science, Emerald, Springer*, dan

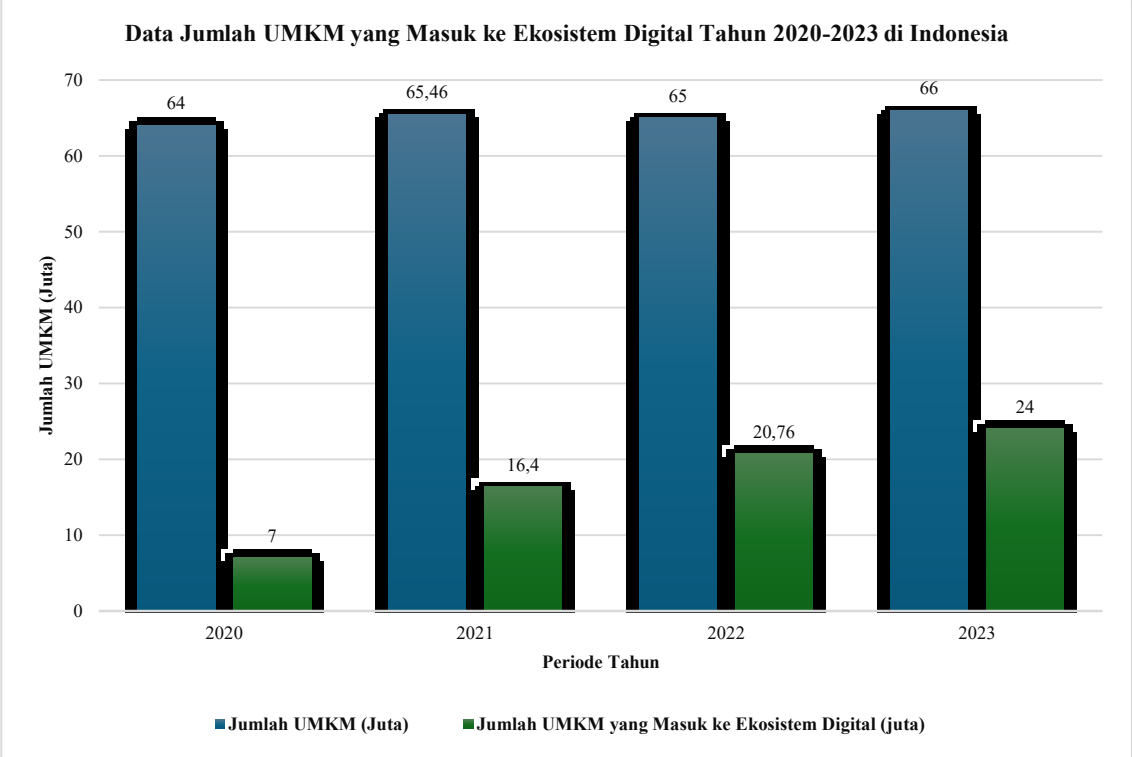
Google Scholar. Literatur yang dipilih dianalisis menggunakan teknik reduksi, penyajian data dalam bentuk matriks, serta sintesis komparatif untuk menemukan pola, kesamaan, dan perbedaan antar penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work life balance, hybrid work effectiveness*, dan *transformasi digital* berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pertukaran pengetahuan. Kontribusi penelitian ini memberikan pemahaman berbasis sintesis sistematis dari berbagai studi internasional tentang determinan inovasi kerja di sektor UMKM. Pendekatan *systematic literature review* yang digunakan memungkinkan identifikasi pola, kesenjangan, dan konvergensi hasil penelitian terdahulu, sehingga menghasilkan model integratif yang dapat diuji secara kuantitatif pada penelitian berikutnya. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi konseptual antara faktor-faktor *work life balance, hybrid work effectiveness* dan transformasi teknologi dalam menjelaskan perilaku kerja inovatif melalui mediasi pertukaran pengetahuan pada konteks UMKM suatu pendekatan yang belum banyak dieksplorasi dalam literatur sebelumnya.

Kata Kunci: Perilaku Kerja Inovatif, Pertukaran Pengetahuan, *Work Life Balance*, *Hybrid Work Effectiveness*, Transformasi Digital

PENDAHULUAN

Di era pasca-pandemi, dinamika kerja secara fundamental telah bergeser ke sistem kerja hibrida, didorong oleh transformasi digital yang dipercepat dan ekspektasi karyawan yang berkembang. Pandemi COVID-19 mengkatalisasi transisi dari model tradisional di tempat ke pengaturan fleksibel yang memadukan pekerjaan jarak jauh dan di kantor, secara signifikan mengubah desain tempat kerja dan strategi operasional (Hou & Sing, 2025).

Meskipun digitalisasi dan fleksibilitas kerja meningkat, banyak UKM terus menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja, efektivitas kerja hibrida, dan kemampuan beradaptasi terhadap transformasi digital, yang pada gilirannya berdampak pada perilaku kerja inovatif di tingkat karyawan. Pengaturan kerja fleksibel (FWA) telah terbukti secara signifikan meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja (WLB) di UKM, dengan fleksibilitas spasial dan temporal memainkan peran penting; namun, kekurangan sumber daya dan kesenjangan teknologi menghambat penerapan optimal (Purnawan et al., 2025).



Sumber: (Fauzan, 2025)

Gambar 1. Data Jumlah UMKM yang Masuk ke Ekosistem Digital Tahun 2020-2023 di Indonesia

Gambar 1 menunjukkan peningkatan signifikan jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang bergabung dalam ekosistem digital di Indonesia selama periode 2020–2023. Pertumbuhan ini mencerminkan perubahan besar dalam lanskap ekonomi nasional, di mana digitalisasi menjadi katalis utama bagi keberlanjutan dan daya saing sektor UMKM. Pandemi COVID-19 mempercepat proses transformasi tersebut, mendorong pelaku usaha untuk beradaptasi melalui penggunaan platform digital seperti e-commerce, pembayaran elektronik, serta media sosial sebagai sarana promosi dan interaksi pelanggan. Kecenderungan ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga menuntut kemampuan sumber daya manusia UMKM untuk berperilaku inovatif agar mampu bertahan dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis (Harianto, R. A., & Sari, 2021).

Pertumbuhan UMKM digital ini secara langsung berkaitan dengan perilaku kerja inovatif, karena digitalisasi menciptakan ruang dan kebutuhan bagi individu maupun organisasi untuk beradaptasi dengan teknologi baru, mengembangkan ide-ide kreatif, serta menerapkan inovasi dalam produk dan layanan. Dalam konteks ini, perilaku kerja inovatif tidak hanya dilihat sebagai kemampuan menciptakan ide baru, tetapi juga mencakup keberanian untuk mencoba pendekatan berbeda, memanfaatkan teknologi digital untuk memecahkan masalah, dan berkolaborasi lintas jaringan melalui pertukaran pengetahuan (Muttaqien et al., 2025).

Selain itu, adopsi digital menimbulkan perubahan mendasar dalam pola kerja dan budaya organisasi UMKM. Karyawan kini dituntut untuk memiliki fleksibilitas, literasi digital, serta kemampuan untuk mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi di tengah sistem kerja hybrid yang muncul. Lingkungan digital memperkuat pentingnya pertukaran pengetahuan sebagai prasyarat inovasi, di mana ide-ide baru lahir dari interaksi, kolaborasi, dan berbagi wawasan antar individu. Dengan demikian, peningkatan jumlah UMKM yang terhubung ke ekosistem digital menjadi indikator tidak hanya dari pertumbuhan ekonomi, tetapi juga dari meningkatnya potensi perilaku kerja inovatif di kalangan pelaku UMKM (Riyanti & Aini, 2022).

Secara keseluruhan, data pada Figure 1 menggarisbawahi bahwa digitalisasi telah menggeser paradigma kerja tradisional menuju model yang berbasis inovasi dan pengetahuan. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor seperti *work life balance*, *hybrid work effectiveness*, dan *transformasi digital* menjadi penting untuk menjelaskan bagaimana digitalisasi mampu mendorong perilaku kerja inovatif pada UMKM Indonesia secara berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka diperoleh rumusan masalah untuk memperoleh hipotesis bagian penelitian selanjutnya antara lain: 1) Apakah work life balance berpengaruh terhadap pertukaran pengetahuan?; 2) Apakah hybrid work effectiveness berpengaruh terhadap pertukaran pengetahuan?; 3) Apakah transformasi digital berpengaruh terhadap pertukaran pengetahuan?; 4) Apakah work life balance berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif?; 5) Apakah hybrid work effectiveness berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif?; 6) Apakah transformasi digital berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif?; 7) Apakah pertukaran pengetahuan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif?; 8) Apakah work life balance berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan?; 9) Apakah *hybrid work effectiveness* berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan?; dan 10) Apakah transformasi digital berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan?.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif dengan pendekatan deskriptif berbasis *literature review*. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menyelidiki, memahami, dan menganalisis secara kritis faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan dengan sintesis penelitian terdahulu. Metode *literature review* tidak hanya berfokus pada penyajian ringkasan temuan, tetapi juga melakukan evaluasi komparatif untuk mengidentifikasi kesamaan, perbedaan, serta pola keterkaitan antarvariabel, (Boulton, M. J., & Houghton, 2021).

Data penelitian bersumber dari data sekunder yang diperoleh melalui artikel jurnal, buku digital, laporan penelitian, dan publikasi akademik yang relevan dengan ariabel perilaku kerja inovatif, pertukaran pengetahuan, *work life balance, hybrid work effectiveness,* dan transformasi digital. Literatur dikumpulkan dari basis data bereputasi internasional seperti Scopus, Web of Science, Taylor & Francis, Emerald, Sage, Springer, Elsevier, DOAJ, dan EBSCO. Selain itu, pencarian tambahan dilakukan melalui Google Scholar untuk memastikan ketercakupan literatur yang lebih luas. Pemilihan literatur dilakukan secara sistematis dengan mempertimbangkan kesesuaian topik, kualitas publikasi, dan relevansi dengan fokus penelitian, (Susanto et al., 2024).

Analisis data dilakukan melalui pendekatan analisis komparatif. Pada tahap pertama, literatur yang telah diperoleh direduksi untuk memastikan hanya artikel yang sesuai dengan kriteria yang digunakan. Tahap selanjutnya adalah penyajian data, di mana temuan penelitian terdahulu ditata dalam bentuk matriks atau tabel ringkasan untuk memudahkan proses perbandingan. Analisis kemudian diarahkan pada identifikasi kesamaan, perbedaan, dan pola hubungan antarvariabel. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan melalui sintesis hasil analisis untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai pengaruh work life balance, hybrid work effectiveness dan transformasi digital terhadap perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan, (Dewi, 2024).

Validitas penelitian dijaga melalui pemilihan sumber literatur yang berasal dari basis data akademik bereputasi internasional, serta penyaringan artikel berdasarkan kesesuaian konteks dan substansi penelitian. Reliabilitas penelitian diperkuat dengan penggunaan berbagai sumber yang berasal dari beragam konteks geografis dan sektor industri, sehingga hasil analisis tidak hanya bersifat parsial tetapi dapat memberikan gambaran yang lebih umum. Dengan pendekatan ini, hasil penelitian memiliki kredibilitas akademik dan dapat

dipertanggungjawabkan untuk pengembangan literatur di bidang manajemen sumber daya manusia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berikut temuan penelitian dengan mempertimbangkan konteks dan rumusan masalah:

Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif merupakan tindakan individu dalam organisasi yang secara aktif menghasilkan, mempromosikan, dan menerapkan ide-ide baru yang berguna bagi peningkatan proses, produk, maupun layanan organisasi. Sari & Hayadi, (2022), mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai proses multi-tahap yang mencakup pengenalan masalah, penciptaan ide, dukungan terhadap ide, hingga penerapan solusi inovatif yang memberikan nilai tambah. Dalam konteks kerja modern, perilaku ini mencerminkan kemampuan karyawan untuk berpikir kreatif, mengambil inisiatif, serta berani menghadapi risiko demi kemajuan organisasi (Sukadana & Mahyuni, 2021).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel perilaku kerja inovatif meliputi: 1) Penciptaan Ide: Kemampuan karyawan untuk mengidentifikasi peluang baru, memunculkan gagasan kreatif, serta mengusulkan solusi inovatif terhadap permasalahan kerja. Aktivitas ini menunjukkan inisiatif individu dalam berkontribusi terhadap perbaikan proses, produk, maupun sistem kerja; 2) Promosi Ide: Tindakan karyawan dalam mengkomunikasikan ide baru kepada rekan kerja atau atasan dan mengupayakan dukungan organisasi agar ide tersebut dapat diimplementasikan. Indikator ini menunjukkan keberanian dan kemampuan komunikasi inovatif individu; 3) Implementasi Ide: Kemampuan karyawan mewujudkan ide ke dalam tindakan nyata melalui eksperimen, penerapan teknologi baru, atau perbaikan proses kerja. Tahap ini mencerminkan transformasi ide menjadi inovasi yang memberikan nilai tambah (Alviani & Nuvriasari, 2022). Variabel perilaku kerja inovatif relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Sukadana & Mahyuni, 2021), (Kadar et al., 2023).

Pertukaran Pengetahuan

Pertukaran pengetahuan merupakan proses di mana individu saling berbagi, mentransfer, dan menggunakan informasi, ide, pengalaman, serta keahlian dalam konteks kerja untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Castaneda & Cuellar, (2020), pertukaran pengetahuan merupakan bagian dari proses penciptaan pengetahuan organisasi, di mana pengetahuan tacit dan explicit disebarkan, dikombinasikan dan diinternalisasi oleh individu dalam organisasi (Abou-Shouk et al., 2022).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel pertukaran pengetahuan meliputi: 1) Berbagi Pengetahuan Eksplisit: Aktivitas berbagi data, dokumen, prosedur, atau panduan kerja yang mudah dikomunikasikan secara tertulis atau digital. Ini mencakup penggunaan platform kolaboratif dan sistem informasi organisasi; 2) Berbagi Pengetahuan Tacit: Proses berbagi pengalaman, wawasan, dan intuisi kerja yang sulit didokumentasikan, biasanya terjadi melalui diskusi informal, mentoring, atau kerja tim; 3) Penerimaan dan Pemanfaatan Pengetahuan: Kemampuan individu atau tim untuk menyerap, memodifikasi, dan menggunakan pengetahuan yang diperoleh guna meningkatkan kinerja, inovasi, dan efisiensi kerja (Ogunmokun et al., 2020). Variabel pertukaran pengetahuan relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Arsawan et al., 2022), (Wang & Hu, 2020).

Work Life Balance

Work life balance merupakan kondisi di mana individu mampu mengelola waktu, energi, dan tanggung jawab antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, sehingga keduanya dapat berjalan harmonis tanpa saling mengganggu. Menurut Saputra et al., (2024),

mendefinisikan work life balance sebagai tingkat di mana peran kerja dan non-kerja individu saling kompatibel dan tidak menimbulkan konflik. Keseimbangan ini mencakup dimensi waktu, keterlibatan dan kepuasan (Wibowo & Siregar, 2022).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel work life balance meliputi: 1) Keseimbangan Waktu: Tingkat kemampuan individu dalam mengalokasikan waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk waktu untuk keluarga, istirahat, dan rekreasi; 2) Keseimbangan Keterlibatan: Keseimbangan perhatian dan energi antara peran di tempat kerja dan peran di luar kerja, sehingga individu tetap fokus tanpa mengabaikan salah satu sisi kehidupan; 3) Keseimbangan Kepuasan: Tingkat kepuasan yang diperoleh dari keberhasilan memenuhi peran kerja dan pribadi tanpa merasa terbebani atau mengalami konflik peran (Lintong et al., 2023). Variabel work life balance relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Widodo & Maghfuriyah, 2024a), (Andriani et al., 2023), (Sataruno et al., 2023).

Hybrid Work Effectiveness

Hybrid work effectiveness mengacu pada tingkat keberhasilan sistem kerja yang menggabungkan pekerjaan di kantor (*on-site*) dan jarak jauh (*remote work*), dalam mencapai tujuan organisasi serta menjaga produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Sistem kerja hybrid muncul sebagai respons terhadap perubahan lingkungan kerja pasca-pandemi COVID-19 dan kemajuan teknologi digital yang memungkinkan kolaborasi lintas lokasi (Ramachandaran et al., 2025).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel hybrid work effectiveness meliputi: 1) Produktivitas dan Kinerja: Kemampuan karyawan mempertahankan atau meningkatkan kinerja meskipun bekerja dalam lingkungan hybrid. Indikator ini mencakup pencapaian target dan efisiensi kerja; 2) Komunikasi dan Kolaborasi: Kualitas interaksi antara tim virtual dan fisik yang mendukung kerja sama, koordinasi tugas, serta pertukaran informasi tanpa hambatan; 3) Kesejahteraan dan Keterlibatan: Sejauh mana sistem kerja hybrid memberikan fleksibilitas, kenyamanan psikologis, serta meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan (Eng et al., 2024). Variabel hybrid work effectiveness relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Mustajab, 2024), (Williams & Shaw, 2025).

Transformasi Digital

Transformasi digital merupakan proses perubahan strategis yang dilakukan organisasi melalui integrasi teknologi digital ke seluruh aspek bisnis, dengan tujuan meningkatkan efisiensi, nilai, dan daya saing. Menurut Wu & Li, (2023), mendefinisikan transformasi digital sebagai upaya organisasi dalam memanfaatkan teknologi untuk mengubah cara beroperasi, menciptakan pengalaman pelanggan baru, dan menghasilkan model bisnis yang lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan (George & Schillebeeckx, 2022).

Indikator atau dimensi yang terdapat pada variabel transformasi digital meliputi: 1) Adopsi Teknologi Digital: Tingkat penggunaan teknologi digital seperti *cloud computing*, *big data*, *AI*, atau sistem ERP dalam proses bisnis dan operasional organisasi; 2) Perubahan Model Bisnis dan Proses: Transformasi cara kerja, struktur organisasi, dan strategi bisnis untuk menyesuaikan diri dengan era digital, termasuk inovasi produk dan layanan berbasis teknologi; 3) Kesiapan dan Kompetensi SDM: Kemampuan karyawan dalam memahami, menggunakan, dan mengoptimalkan teknologi digital secara efektif, serta kesiapan organisasi dalam mengelola perubahan budaya digital (Müller et al., 2024). Variabel transformasi digital relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: (Kuhn & Lucke, 2021), (Dayıoğlu & Turker, 2021).

Penelitian Terdahulu

Berdasarkan temuan-temuan tersebut di atas dan penelitian-penelitian terdahulu, maka dirumuskan pembahasan penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No	Author (Year)	Research Results	Similarities With This Article	Differences With This Article	Hipotesis
1	(Sitohang & Meilani, 2023)	Variabel Work Life Balance dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Knowledge Sharing dan Kinerja UMKM	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Work Life Balance dan variabel dependen Knowledge Sharing	Perbedaan dengan penelitian ini pada variabel independent yaitu Kepuasan Kerja	H1
2	(Rahnjen et al., 2023)	Variabel Hybrid Work Effectiveness dan OCB berpengaruh terhadap Knowledge Sharing dan Innovative Work Behavior	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independent Hybrid Work Effectiveness, variabel dependen Knowledge Sharing	Perbedaan dengan penelitian ini pada variabel independent yaitu OCB	H2
3	(Havidotinnisa & Rofaida, 2025)	Variabel Transformasi Digital berpengaruh terhadap Knowledge Sharing Dalam Proses Pembelajaran Organisasi Pemerintah	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independent Transformasi Digital dan variabel dependen Knowledge Sharing	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu terdapat objek yang dilakukan pada Organisasi Pemerintah	H3
4	(Sahaming, 2022)	Variabel Work Life Balance, Leader Member Exchange dan Keterlibatan Kerja berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pada PT Nindya Karya (Persero)	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen WLB serta variabel dependen Perilaku Kerja Inovatif	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu terdapat objek yang dilakukan pada Pada PT Nindya Karya (Persero)	H4
5	(Anisah, 2024)	Variabel Hybrid Work Effectiveness berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif dimediasi Kinerja Organisasi	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Hybrid Work Effectiveness serta variabel dependen Perilaku Kerja Inovatif	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel mediasi Kinerja Organisasi	H5
6	(Arif et al., 2023)	Variabel Transformasi Digital dan Pengembangan SDM berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif dimediasi Keunggulan Kompetitif	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Transformasi Digital serta variabel dependen Perilaku Kerja Inovatif	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel mediasi Keunggulan Kompetitif	H6
7	(Permata et al., 2023)	Variabel Knowledge Sharing dan Kinerja UMKM berpengaruh	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Knowledge Sharing serta	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independent Kinerja UMKM	H7

		terhadap Perilaku Kerja Inovatif	variabel dependen Perilaku Kerja Inovatif		
8	(Bati & Ekowati, 2024)	Variabel Work Life Balance dan Knowledge Oriented Leadership berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif dimediasi Knowledge Sharing pada UMKM	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Work Life Balance, dependen Perilaku Kerja Inovatif serta variabel mediasi Knowledge Sharing	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independent Knowledge Oriented Leadership	H8
9	(Anisah, 2024)	Variabel Hybrid Work Effectiveness dan Kinerja Organisasi berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif dimediasi Knowledge Sharing	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Hybrid Work Effectiveness, dependen Perilaku Kerja Inovatif serta variabel mediasi Knowledge Sharing	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independent Kinerja Organisasi	H9
10	(Bux et al., 2025)	Variabel Transformasi Digital dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif dimediasi Knowledge Sharing	Persamaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independen Transformasi Digital, dependen Perilaku Kerja Inovatif serta variabel mediasi Knowledge Sharing	Perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada variabel independent Kepemimpinan Transformasional	H10

Pembahasan

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan hasil penelitian terdahulu diatas, maka pembahasan pada penelitian ini sebagai berikut:

Pengaruh Work Life Balance terhadap Pertukaran Pengetahuan pada UMKM

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap pertukaran pengetahuan pada UMKM.

Untuk memperoleh pertukaran pengetahuan melalui work life balance, maka yang harus dilakukan oleh pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang ada di Indonesia yaitu: 1) Keseimbangan waktu: Menerapkan jam kerja yang fleksibel atau sistem kompensasi lembur yang adil dan transparan. Penting untuk secara aktif mendorong karyawan untuk mengambil waktu istirahat dan cuti yang menjadi hak mereka; 2) Keseimbangan keterlibatan: Memberikan otonomi yang lebih besar kepada karyawan dalam mengatur cara kerja mereka untuk mencapai hasil, serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan kecil yang memengaruhi pekerjaan mereka; 3) Keseimbangan kepuasan: Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan inklusif, menawarkan peluang pengembangan diri meskipun kecil, dan memastikan kompensasi yang wajar sesuai standar industri UMKM.

Apabila pelaku UMKM yang ada di Indonesia dapat memberikan atau memperhatikan ketiga hal work life balance tersebut, maka akan berpengaruh positif terhadap pertukaran pengetahuan yang meliputi: 1) Berbagi Pengetahuan Eksplisit: peningkatan keseimbangan waktu dan keseimbangan kepuasan memberikan karyawan waktu luang mental yang dibutuhkan untuk mendokumentasikan pengetahuan. Karyawan akan lebih termotivasi untuk secara teratur memperbarui manual prosedur, mencatat pelajaran yang dipetik (*lessons learned*), dan mengorganisir data atau laporan teknis; 2) Berbagi pengetahuan tacit: Ketika karyawan merasa puas dan memiliki komitmen yang tinggi (hasil dari WLB), mereka

membangun kepercayaan interpersonal yang kuat, yang sangat penting untuk membuka diri dan berbagi *tacit knowledge* yang sensitif; 3) Penerimaan dan pemanfaatan pengetahuan: Keseimbangan Kepuasan menciptakan suasana kolaboratif di mana ide-ide dari orang lain tidak dilihat sebagai ancaman, melainkan sebagai sumber daya. Dengan demikian, pengetahuan yang dibagikan tidak hanya diterima tetapi juga berhasil diintegrasikan dan dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja operasional UMKM.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Sitohang & Meilani, 2023), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara work life balance dengan pertukaran pengetahuan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Pengaruh Hybrid Work Effectiveness terhadap Pertukaran Pengetahuan pada UMKM

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa hybrid work effectiveness berpengaruh terhadap pertukaran pengetahuan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Untuk memperoleh pertukaran pengetahuan melalui hybrid work effectiveness, maka yang harus dilakukan oleh pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang ada di Indonesia yaitu: 1) Produktivitas dan kinerja: Memastikan karyawan yang bekerja jarak jauh memiliki akses yang sama ke perangkat lunak, *cloud storage*, dan koneksi internet yang stabil untuk bekerja dan mengakses pengetahuan; 2) Komunikasi dan kolaborasi: Menetapkan hari-hari wajib datang ke kantor untuk sesi kolaborasi intensif atau *brainstorming*; 3) Kesejahteraan dan keterlibatan: Menjaga kesehatan mental dan fisik karyawan serta memastikan mereka tetap terhubung dan memiliki rasa kepemilikan terhadap UMKM, meskipun bekerja secara terpisah.

Apabila pelaku UMKM yang ada di Indonesia dapat memberikan atau memperhatikan ketiga hal hybrid work effectiveness tersebut, maka akan berpengaruh positif terhadap pertukaran pengetahuan yang meliputi: 1) Berbagi pengetahuan eksplisit: Peningkatan Produktivitas dan Kinerja yang didukung teknologi secara otomatis meningkatkan dokumentasi. Pengetahuan eksplisit (prosedur, data pelanggan, *checklist*) menjadi lebih mudah diakses, disimpan, dan diperbarui secara kolektif. Komunikasi yang terstruktur menjamin semua pihak tahu di mana dokumentasi terbaru berada, sehingga proses berbagi informasi formal menjadi efisien dan minim *redundansi*; 2) Berbagi pengetahuan tacit: Model *hybrid* yang efektif memanfaatkan momen tatap muka yang direncanakan untuk memaksimalkan *serendipity*. Sesi tatap muka yang sengaja dirancang untuk *mentoring*, *coaching*, dan *storytelling* merupakan kunci untuk mentransfer keahlian, intuisi, dan *insight* yang sulit didokumentasikan; 3) Penerimaan dan pemanfaatan pengetahuan: Efektivitas *hybrid* memastikan bahwa pengetahuan yang dibagikan, baik secara *online* maupun *offline*, selalu relevan dan mudah diakses. Hal ini mempercepat siklus pembelajaran organisasi, di mana UMKM dapat dengan cepat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh untuk memperbaiki layanan, mengembangkan produk, atau mengatasi masalah operasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Rahnjen et al., 2023), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara hybrid work effectiveness dengan pertukaran pengetahuan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Pengaruh Transformasi Digital terhadap Pertukaran Pengetahuan pada UMKM

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa transformasi digital berpengaruh terhadap pertukaran pengetahuan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Untuk memperoleh pertukaran pengetahuan melalui transformasi digital, maka yang harus dilakukan oleh pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang ada di Indonesia yaitu: 1) Adopsi teknologi digital: Mengintegrasikan alat dan platform digital yang secara spesifik memfasilitasi komunikasi, penyimpanan, dan akses data; 2) Perubahan model bisnis dan

proses: Merevisi dan mengotomatisasi proses kerja internal dan interaksi eksternal untuk menghilangkan hambatan pertukaran pengetahuan yang disebabkan oleh birokrasi atau proses manual yang lambat; 3) Kesiapan dan kompetensi SDM: Memberikan pelatihan rutin tentang cara efektif menggunakan *platform* kolaborasi, cara mendokumentasikan pengetahuan, dan pentingnya keamanan data.

Apabila pelaku UMKM yang ada di Indonesia dapat memberikan atau memperhatikan ketiga hal transformasi digital tersebut, maka akan berpengaruh positif terhadap pertukaran pengetahuan yang meliputi: 1) Berbagi pengetahuan eksplisit: Adopsi Teknologi Digital menyediakan repositori terpusat, mengubah pengetahuan yang tersebar menjadi aset organisasi yang terstruktur dan mudah dicari. Perubahan Proses memastikan bahwa dokumentasi menjadi bagian integral dari alur kerja, sehingga proses berbagi pengetahuan eksplisit menjadi efisien dan otomatis; 2) Berbagi pengetahuan tacit: Meskipun *tacit knowledge* idealnya dibagikan tatap muka, alat digital memungkinkan pertukaran *tacit* yang efektif melalui *video conference*, sesi *live-coaching*, dan *forum diskusi online*. TD menciptakan saluran komunikasi yang kaya yang meniru interaksi tatap muka, memungkinkan transfer *insight*, pengalaman, dan penilaian profesional tanpa harus berada di lokasi yang sama; 3) Penerimaan dan pemanfaatan pengetahuan: Proses yang *seamless* memungkinkan UMKM untuk bereaksi cepat terhadap pasar dengan memanfaatkan wawasan yang baru diperoleh, mengubah pertukaran pengetahuan dari aktivitas teoritis menjadi keunggulan kompetitif yang nyata.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Havidotinnisa & Rofaida, 2025), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara transformasi digital dengan pertukaran pengetahuan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Pengaruh Work Life Balance terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada UMKM

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa work life balance berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Untuk mewujudkan perilaku kerja inovatif melalui work life balance, maka yang harus dilakukan oleh pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang ada di Indonesia yaitu: 1) Keseimbangan waktu: Memastikan karyawan memiliki waktu yang cukup dan berkualitas untuk pemulihan dari stres kerja. Keseimbangan waktu mengurangi kelelahan fisik dan mental yang sering dialami di UMKM karena beban kerja ganda; 2) Keseimbangan keterlibatan: Memastikan karyawan merasa bahwa komitmen terhadap pekerjaan tidak mengorbankan peran penting mereka di rumah atau komunitas; 3) Keseimbangan kepuasan: Memastikan bahwa pengalaman kerja dan non-kerja memberikan rasa pencapaian, kepuasan emosional, dan *fulfilment* yang setara. Keseimbangan ini meminimalkan konflik peran yang berkepanjangan.

Apabila pelaku UMKM yang ada di Indonesia dapat memberikan atau memperhatikan ketiga hal work life balance tersebut, maka akan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif yang meliputi: 1) Penciptaan ide: Kepuasan emosional yang tinggi menciptakan *mood* positif yang diasosiasikan dengan *creative thinking*. Ini memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi masalah dan menghasilkan solusi baru yang orisinal untuk operasional UMKM; 2) Promosi ide: Rasa kepemilikan (keseimbangan keterlibatan) mendorong mereka untuk aktif mencari dukungan, mengamankan sumber daya, dan mengatasi resistensi awal dari manajemen atau kolega terhadap ide baru mereka; 3) Implementasi ide: Karyawan yang memiliki tingkat WLB tinggi memiliki ketahanan dan persistensi yang lebih baik untuk mengatasi hambatan teknis dan operasional yang tak terhindarkan selama proses implementasi. Mereka menggunakan energi kognitif yang dipulihkan dan komitmen yang kuat untuk mengubah ide yang dipromosikan menjadi praktik kerja nyata di UMKM.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Sahaming, 2022), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara work life balance dengan perilaku kerja inovatif pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Pengaruh Hybrid Work Effectiveness terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada UMKM

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa hybrid work effectiveness berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Untuk mewujudkan perilaku kerja inovatif melalui hybrid work effectiveness, maka yang harus dilakukan oleh pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang ada di Indonesia yaitu: 1) Produktivitas dan kinerja: Memastikan bahwa fokus beralih dari pengawasan jam kerja (*input*) menjadi pengukuran hasil (*output*). Otonomi yang terkendali adalah kunci untuk kinerja yang stabil dalam model *hybrid*; 2) Komunikasi dan kolaborasi: Mengatasi risiko isolasi dan pembentukan *silo* (pengelompokan informasi) yang dapat terjadi dalam model *hybrid*. Kolaborasi yang efektif memerlukan perencanaan interaksi yang disengaja; 3) Kesejahteraan dan keterlibatan: Mempertahankan ikatan emosional karyawan dengan UMKM dan mencegah *burnout* yang sering disebabkan oleh kesulitan memisahkan kerja dan hidup di rumah.

Apabila pelaku UMKM yang ada di Indonesia dapat memberikan atau memperhatikan ketiga hal hybrid work effectiveness tersebut, maka akan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif yang meliputi: 1) Penciptaan ide: Otonomi yang diberikan dalam model *hybrid* (sebagian dari kontrol kerja) meningkatkan motivasi intrinsik dan memungkinkan karyawan memilih kapan dan di mana mereka paling kreatif. Kejernihan mental dari WLB memungkinkan pikiran untuk menjelajahi konsep-konsep baru, menghasilkan solusi orisinal untuk masalah UMKM; 2) Promosi ide: Keamanan psikologis (kesejahteraan) memberikan keberanian untuk mengajukan ide di depan umum, yang merupakan langkah kritis dalam mempromosikan ide; 3) Implementasi ide: Keterlibatan yang kuat (rasa kepemilikan) memotivasi karyawan untuk bertahan di tengah kegagalan. Selain itu, komunikasi dan kolaborasi yang efektif memastikan bahwa tim dapat dengan cepat memecahkan masalah yang muncul selama fase *trial and error* implementasi, mengubah ide menjadi praktik bisnis nyata dan berkelanjutan di UMKM.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Anisah, 2024), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara hybrid work effectiveness dengan perilaku kerja inovatif pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Pengaruh Transformasi Digital terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada UMKM

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa transformasi digital berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Untuk mewujudkan perilaku kerja inovatif melalui transformasi digital, maka yang harus dilakukan oleh pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang ada di Indonesia yaitu: 1) Adopsi teknologi digital: Mengadopsi teknologi yang dapat menyederhanakan tugas rutin, menyediakan data, dan memfasilitasi komunikasi yang fleksibel; 2) Perubahan model bisnis dan proses: Mengubah proses penjualan dari *offline* menjadi model hibrida *omnichannel*, mengimplementasikan pengambilan keputusan berbasis data (bukan intuisi semata), dan menumbuhkan budaya pengujian dan eksperimen cepat (*agile*); 3) Kesiapan dan kompetensi SDM: Menyediakan pelatihan literasi digital yang berkelanjutan, menumbuhkan budaya *risk-taking* (toleransi terhadap kegagalan kecil), dan menciptakan agen perubahan internal (*digital champions*) untuk memfasilitasi adopsi teknologi oleh rekan kerja.

Apabila pelaku UMKM yang ada di Indonesia dapat memberikan atau memperhatikan ketiga hal transformasi digital tersebut, maka akan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja

inovatif yang meliputi: 1) Penciptaan ide: Adopsi Teknologi Digital menyediakan akses *real-time* ke data pelanggan dan operasional. Data ini menjadi sumber daya yang kaya untuk mengidentifikasi *pain points* dan kebutuhan pasar yang belum terpenuhi, yang langsung memicu Penciptaan Ide baru. Selain itu, proses yang lebih efisien (hasil dari Perubahan Proses) memberi karyawan waktu luang kognitif untuk *brainstorming*; 2) Promosi ide: Dipicu oleh Perubahan Proses dan Kesiapan SDM. Karyawan dapat menggunakan data digital (bukti) untuk memvalidasi dan mengukur potensi dampak ide mereka, membuat Promosi Ide menjadi lebih kredibel dan meyakinkan di hadapan *stakeholder* internal; 3) Implementasi ide: Karyawan yang terampil dan bermental inovatif memiliki ketahanan (*resilience*) dan kompetensi teknis yang diperlukan untuk mengatasi tantangan *troubleshooting* dan adaptasi proses yang muncul selama fase Implementasi Ide, sehingga memastikan ide tersebut benar-benar terintegrasi ke dalam operasi harian UMKM.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Arif et al., 2023), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara transformasi digital dengan perilaku kerja inovatif pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Pengaruh Pertukaran Pengetahuan terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada UMKM

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa pertukaran pengetahuan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Untuk mewujudkan perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan, maka yang harus dilakukan oleh pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang ada di Indonesia yaitu: 1) Berbagi pengetahuan eksplisit: Menjamin bahwa pengetahuan yang sudah didokumentasikan (data, prosedur, *best practice*, laporan keuangan, *lessons learned* proyek) mudah diakses, dicari, dan dipahami oleh seluruh anggota tim; 2) Berbagi pengetahuan tacit: Mendorong *mentoring* informal antara karyawan senior dan junior, mengadakan sesi *storytelling* atau *sharing session* mingguan di mana anggota tim menceritakan keberhasilan atau kegagalan mereka, serta menciptakan ruang *co-working* atau kopi bersama yang mendorong interaksi spontan dan informal; 3) Penerimaan dan pemanfaatan pengetahuan: Memastikan bahwa karyawan tidak hanya menerima informasi, tetapi juga memiliki motivasi, kemampuan, dan *mindset* yang terbuka untuk mengintegrasikan dan menerapkan pengetahuan baru ke dalam tugas mereka.

Apabila pelaku UMKM yang ada di Indonesia dapat memberikan atau memperhatikan ketiga hal pertukaran pengetahuan tersebut, maka akan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif yang meliputi: 1) Penciptaan ide: Karyawan dapat mengambil prosedur yang sudah ada (eksplisit) dan menggabungkannya dengan *insight* unik rekan kerja (tacit) untuk menghasilkan solusi yang orisinal dan *feasible*; 2) Promosi ide: Ketika Penerimaan Pengetahuan tinggi, manajemen dan rekan kerja lebih cenderung bersikap terbuka terhadap ide baru karena mereka telah terbiasa berbagi dan mengevaluasi wawasan secara kolektif. Ini meningkatkan peluang ide untuk mendapatkan dukungan dan sumber daya yang diperlukan; 3) Implementasi ide: Pengetahuan Tacit yang dibagikan melalui *coaching* memberikan *practical skills* untuk mengatasi hambatan teknis. Sementara itu, lingkungan yang menghargai Penerimaan dan Pemanfaatan Pengetahuan akan memastikan bahwa *feedback* dari tim yang mengimplementasikan (berbagi pengetahuan eksplisit baru) akan dengan cepat diintegrasikan untuk menyempurnakan proses, mengubah ide menjadi inovasi yang terbukti dan berkelanjutan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Permata et al., 2023), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara pertukaran pengetahuan dengan perilaku kerja inovatif pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Pengaruh Work Life Balance terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Pertukaran Pengetahuan pada UMKM

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa work life balance berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Untuk mewujudkan perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan serta work life balance, maka yang harus dilakukan oleh pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang ada di Indonesia yaitu: 1) Berbagi pengetahuan eksplisit: Menyediakan basis pengetahuan rasional untuk Penciptaan Ide. Ide baru yang didukung oleh data historis dan *best practice* (pengetahuan eksplisit) memiliki kelayakan yang lebih tinggi; 2) Berbagi pengetahuan tacit: Memberikan solusi praktis untuk Promosi Ide dan Implementasi Ide. Wawasan *tacit* membantu *innovator* memahami politik internal dan mengatasi hambatan operasional yang tidak tertulis, memperlancar jalur implementasi; 3) Penerimaan dan pemanfaatan pengetahuan: Kemampuan UMKM untuk memanfaatkan pengetahuan yang tersedia secara langsung menentukan keberhasilan Implementasi Ide, mengubah informasi menjadi tindakan, dan memastikan bahwa setiap inovasi yang gagal (*failure*) dicatat sebagai *lesson learned* baru (pengetahuan eksplisit baru); 4) Keseimbangan waktu: Menyediakan sumber daya kognitif (*cognitive surplus*). Karyawan yang pulih dari kelelahan memiliki kejernihan mental untuk fokus pada diskusi pertukaran pengetahuan yang kompleks dan berpikir *out-of-the-box* untuk Penciptaan Ide; 5) Keseimbangan keterlibatan: Membangun rasa kepemilikan dan komitmen afektif. Komitmen ini memotivasi karyawan untuk berbagi pengetahuan tacit yang bernilai dan berani mengambil risiko diskresioner, seperti Mempromosikan Ide baru yang mungkin kontroversial; 6) Keseimbangan kepuasan: Menghasilkan keamanan psikologis dan toleransi kegagalan. Karyawan yang puas dan merasa aman lebih bersedia untuk mengintegrasikan pengetahuan baru dan melakukan *trial-and-error*, yang esensial untuk fase Implementasi Ide.

Apabila pelaku UMKM yang ada di Indonesia dapat memberikan atau memperhatikan keenam hal pada pertukaran pengetahuan dan work life balance tersebut, maka akan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif yang meliputi: 1) Penciptaan ide: Keseimbangan Waktu memberikan *cognitive surplus* (kemampuan berpikir kreatif), sementara Berbagi Pengetahuan Eksplisit (data) dan Tacit (wawasan kolektif) menyediakan *input* yang kaya dan bervariasi. Ide dihasilkan dari perpaduan antara waktu untuk berpikir bebas dan data untuk berpikir terstruktur; 2) Promosi ide: Kredibilitas ide diperkuat oleh Pengetahuan Eksplisit (bukti data), dan peluang persetujuan ditingkatkan karena *innovator* menggunakan wawasan Tacit tentang dinamika tim untuk menyusun argumen yang paling efektif dan mencari *champion* internal; 3) Implementasi ide: Keberhasilan implementasi difasilitasi oleh Pemanfaatan Pengetahuan, yang memastikan UMKM dengan cepat mengintegrasikan *feedback* dan menggunakan Pengetahuan Tacit yang dibagikan (keahlian teknis) untuk mengatasi hambatan operasional, mengubah konsep menjadi nilai nyata di pasar.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Bati & Ekowati, 2024), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara work life balance dengan perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Pengaruh Hybrid Work Effectiveness terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Pertukaran Pengetahuan pada UMKM

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa hybrid work effectiveness berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Untuk mewujudkan perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan serta hybrid work effectiveness, maka yang harus dilakukan oleh pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang ada di Indonesia yaitu: 1) Berbagi pengetahuan eksplisit: Menyediakan data dan fakta

yang kuat, menjadi fondasi rasional bagi Penciptaan Ide; 2) Berbagi pengetahuan tacit: Memberikan pemahaman kontekstual dan *soft skills* yang penting untuk strategi Promosi Ide dan penyelesaian masalah praktis saat Implementasi Ide; 3) Penerimaan dan pemanfaatan pengetahuan: Pelaku UMKM berperan sebagai jembatan yang mengubah pengetahuan yang dibagikan menjadi tindakan nyata, sangat penting untuk mendorong Implementasi Ide dengan cepat dan efektif; 4) Produktivitas dan kinerja: Pelaku UMKM dapat melakukan pengukuran *output* alih-alih *presensi*; 5) Komunikasi dan kolaborasi: Menetapkan protokol komunikasi yang jelas dan hari wajib di kantor (*anchor days*) untuk interaksi penting; 6) Kesejahteraan dan keterlibatan: Mendukung batas kerja yang jelas dan memperkuat ikatan tim melalui kegiatan sosial *hybrid*.

Apabila pelaku UMKM yang ada di Indonesia dapat memberikan atau memperhatikan keenam hal pada pertukaran pengetahuan dan hybrid work effectiveness tersebut, maka akan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif yang meliputi: 1) Penciptaan ide: Efektivitas hibrida memastikan karyawan memiliki waktu dan kejernihan mental (Produktivitas & Kesejahteraan) yang dibutuhkan. Ini memungkinkan mereka untuk menyerap Pengetahuan Eksplisit (data) dan Tacit (wawasan kolektif) yang dibagikan melalui kolaborasi; 2) Promosi ide: Promosi memerlukan keberanian dan persuasif. Kesejahteraan dan Keterlibatan memberikan keberanian untuk menyuarakan ide. Komunikasi dan Kolaborasi menyediakan platform yang tepat (misalnya, pertemuan tatap muka) untuk *pitching*. Keberhasilan promosi ditingkatkan karena *innovator* dapat mendukung ide mereka dengan bukti dari Pengetahuan Eksplisit dan wawasan sosial dari Pengetahuan Tacit; 3) Implementasi ide: Implementasi disederhanakan karena tim telah membangun alur kerja yang gesit dan memiliki kemampuan untuk Menerima dan Memanfaatkan Pengetahuan baru (belajar dari kesalahan atau *feedback* pasar) yang difasilitasi oleh sistem *hybrid* yang efisien.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Anisah, 2024), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara hybrid work effectiveness dengan perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Pengaruh Transformasi Digital terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Pertukaran Pengetahuan pada UMKM

Berdasarkan kajian literature review dan penelitian terdahulu yang relevan, diperoleh bahwa transformasi digital berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Untuk mewujudkan perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan serta transformasi digital, maka yang harus dilakukan oleh pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang ada di Indonesia yaitu: 1) Berbagi pengetahuan eksplisit: Pelaku UMKM perlu membangun sistem dokumentasi dan komunikasi yang baik untuk menyebarkan informasi yang bersifat formal dan terstruktur, seperti panduan operasional, strategi pemasaran digital, data pelanggan, maupun prosedur produksi; 2) Berbagi pengetahuan tacit: Selain pengetahuan formal, pengetahuan yang bersifat pengalaman pribadi seperti keterampilan negosiasi, teknik pelayanan pelanggan, atau strategi pemecahan masalah juga perlu dibagikan secara informal melalui diskusi, mentoring, atau komunitas belajar; 3) Penerimaan dan pemanfaatan pengetahuan: UMKM yang mampu menginternalisasi dan memanfaatkan pengetahuan akan lebih cepat beradaptasi terhadap teknologi baru dan peluang pasar; 4) Adopsi teknologi digital: Transformasi digital dimulai dari pemanfaatan teknologi seperti sistem manajemen pelanggan (CRM), media sosial, e-commerce, atau platform pembayaran digital; 5) Perubahan model bisnis dan proses: Pelaku UMKM perlu berani mengubah pola bisnis tradisional menjadi berbasis digital, misalnya dengan memperkenalkan layanan *online to offline (O2O)*, otomatisasi proses, atau pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*);

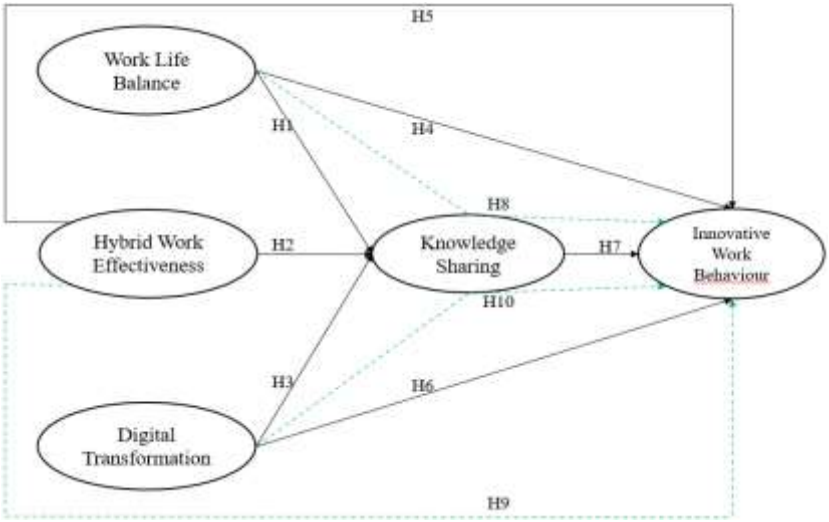
6) Kesiapan dan kompetensi SDM: Pelaku UMKM perlu berinvestasi pada pelatihan digital, peningkatan literasi teknologi, serta penguatan kemampuan berpikir kritis dan kreatif untuk memunculkan inovasi berkelanjutan.

Apabila pelaku UMKM yang ada di Indonesia dapat memberikan atau memperhatikan keenam hal pada pertukaran pengetahuan dan transformasi digital tersebut, maka akan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif yang meliputi: 1) Penciptaan ide: Karyawan atau pelaku usaha akan lebih mudah menemukan gagasan baru terkait produk, layanan, atau strategi pemasaran digital. Pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman dan teknologi menjadi bahan bakar utama untuk melahirkan ide-ide kreatif; 2) Promosi ide: Dengan adanya budaya berbagi dan dukungan digital, individu lebih percaya diri mengkomunikasikan ide-ide inovatif kepada rekan kerja atau atasan. Lingkungan digital yang kolaboratif memungkinkan ide-ide tersebut dikembangkan bersama melalui diskusi virtual, forum inovasi, atau media sosial internal; 3) Implementasi ide: Transformasi digital menyediakan alat dan sistem yang mendukung penerapan ide baru secara cepat dan efisien. Misalnya, pemanfaatan platform digital untuk uji coba produk, layanan pelanggan berbasis *chatbot*, atau penggunaan data analitik dalam pengambilan keputusan strategis.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Bux et al., 2025), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara transformasi digital dengan perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan pada usaha mikro, kecil dan menengah.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ditentukan berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian serta penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan bahasan penelitian literature ini:



Gambar 2. Kerangka Konseptual

Berdasarkan gambar 2 diatas, work life balance, hybrid work effectiveness dan transformasi digital berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif di mediasi pertukaran pengetahuan. Namun, selain variabel work life balance, hybrid work effectiveness, transformasi digital dan pertukaran pengetahuan yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif, terdapat variabel lain yang mempengaruhi, antara lain:

1) Kompetensi Digital: (Cahyarini, 2021), (Prayogi, 2020), (Muttaqien et al., 2025).
2) Kepemimpinan Transformasional: (Elmi et al., 2020), (Park et al., 2022), (Tian et al., 2023).
3) Dukungan Organisasi: (Fetriah & Herminingsih, 2023), (Ferawati, 2023), (Widodo & Maghfuriyah, 2024b).

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah, hasil dan pembahasan diatas, maka kesimpulan dari penelitian ini yaitu:

1) Work life balance berpengaruh terhadap pertukaran pengetahuan pada UMKM;
2) Hybrid work effectiveness berpengaruh terhadap pertukaran pengetahuan pada UMKM;
3) Transformasi digital berpengaruh terhadap pertukaran pengetahuan pada UMKM;
4) Work life balance berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada UMKM;
5) Hybrid work effectiveness berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada UMKM;
6) Transformasi digital berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada UMKM;
7) Pertukaran pengetahuan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif pada UMKM;
8) Work life balance berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan pada UMKM;
9) Hybrid work effectiveness berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan pada UMKM;
10) Transformasi digital berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif melalui pertukaran pengetahuan pada UMKM.

REFERENSI

Abou-Shouk, M., Zoair, N., Aburumman, A., & Abdel-Jalil, M. (2022). The effect of personality traits and knowledge-sharing on employees' innovative performance: A comparative study of Egypt and Jordan. *Tourism Management Perspectives*, *44*(January), 101024. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2022.101024

Alviani, L., & Nuvriasari, A. (2022). Pengaruh Perilaku Inovatif, Motivasi Kerja, dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Lautan Cendikia Mulia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.

Andriani, D., Hermawan, I., & Rini, N. (2023). Relationship between Self Efficacy, Work-Life Balance to Job Satisfaction: A Proposed Employee Engagement Mediation Model. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*, *3*(2), 22–36. https://doi.org/10.55606/jumbiku.v3i2.2203

Anisah, A. (2024). Hybrid Work Sebagai Katalis: Mengoptimalkan Perilaku Inovatif Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, *9*(2), 1608–1614.

Arif, D., Safitri, M. U., & Martah, V. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dengan Transformasi Digital Terhadap Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan Peran Mediasi Perilaku Inovatif. *Accounting and Management Journal*, *7*(2), 35–47.

Arsawan, I. W. E., Koval, V., Rajiani, I., Rustiarini, N. W., Supartha, W. G., & Suryantini, N. P. S. (2022). Leveraging knowledge sharing and innovation culture into SMEs sustainable competitive advantage. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *71*(2), 405–428.

Bati, F. A. S., & Ekowati, D. (2024). The Influence of Knowledge-Oriented Leadership on Innovative Work Behavior in SMEs with Knowledge Sharing as a Mediator. *Eduvest*, *4*(4), 2025–2039. https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i4.1158

Boulton, M. J., & Houghton, C. (2021). The Role of the Researcher in Qualitative Research: A Critical Reflection. *International Journal of Qualitative Methods*, *20*, 1–12.

Bux, A., Zhu, Y., & Ramachandaran, S. D. (2025). Enhancing Organizational Agility Through Knowledge Sharing and Open Innovation: The Role of Transformational Leadership in Digital Transformation. *Sustainability*, *17*(15), 6765. https://doi.org/10.3390/su17156765

Cahyarini, F. D. (2021). Implementasi digital leadership dalam pengembangan kompetensi digital pada pelayanan publik. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, *25*(1), 47–60.

Castaneda, D. I., & Cuellar, S. (2020). Knowledge sharing and innovation: A systematic review. *Knowledge and Process Management*, *27*(3), 159–173.

Dayıoğlu, M. A., & Turker, U. (2021). Digital transformation for sustainable future-agriculture 4.0: A review. *Journal of Agricultural Sciences*, *27*(4), 373–399.

Dewi, M. (2024). *Metode Penelitian Research is Fun* (A. Ambiyar (ed.); 1st ed.). CV. Muharika Rumah Ilmiah.

Elmi, F., Ali, H., Ridwan, M., & Pratiwi, H. (2020). Effect of Transformational Leadership , Organizational Commitments and Job Satisfaction on Organization Citizenship Behavior (OCB) at the Directorate of Primary School Development Ministry of Education and Culture. *International Journal of Grid and Distributed Computing*, *13*(2), 740–749. https://doi.org/10.31933/dijms.v2i3

Eng, I., Tjernberg, M., & Champoux-Larsson, M.-F. (2024). Hybrid workers describe aspects that promote effectiveness, work engagement, work-life balance, and health. *Cogent Psychology*, *11*(1), 2362535.

Fauzan, M. (2025). *Jumlah UMKM Indonesia Capai 66 Juta pada 2018-2023*. https://data.goodstats.id/statistic/jumlah-umkm-indonesia-capai-66-juta-pada-2023-CN6TF

Ferawati, N. (2023). The Influence of Perceived Organizational Support and Self Efficacy on Employee Engagement in Generation Z DKI Jakarta. *Growth: Journal Management and Business*, *1*(01), 26–32. https://doi.org/10.59422/growth.v1i01.166

Fetriah, D., & Herminingsih, A. (2023). The Effect of Perceived Organizational Support, Work Motivation, and Competence on Employee Performance Mediated by Employee Engagement. *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)*, *5*(1).

George, G., & Schillebeeckx, S. J. D. (2022). Digital transformation, sustainability, and purpose in the multinational enterprise. *Journal of World Business*, *57*(3), 101326.

Harianto, R. A., & Sari, P. N. (2021). Strategic digitalization of UMKM business as an alternative to survive the COVID-19 pandemic. *Linguistics and Culture Review*, *5*(S1), 617–623.

Havidotinnisa, S., & Rofaida, R. (2025). DARI PENGETAHUAN KE PEMBELAJARAN: PERAN MODERASI TRANSFORMASI DIGITAL DALAM PROSES PEMBELAJARAN ORGANISASI PEMERINTAH. *CURRENCY (Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah)*, *4*(1), 561–576.

Hou, H., & Sing, M. (2025). *Transformative Response in Office Workplace: A Systematic Review of Post-Pandemic Changes*. https://doi.org/10.20944/preprints202503.0580.v1

Kadar, M., Usmayanti, V., & Utami, F. N. (2023). Pengaruh entrepreneurial leadership terhadap kinerja IKM batik Jambi dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan (JUMANAGE)*, *2*(2), 244–256.

Kuhn, C., & Lucke, D. (2021). Supporting the Digital Transformation: A Low-Threshold Approach for Manufacturing Related Higher Education and Employee Training. *Procedia CIRP*, *104*, 647–652. https://doi.org/10.1016/j.procir.2021.11.109

Lintong, V. M. C., Pio, R. J., & Sambul, S. A. P. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Work-life Balance Terhadap Produktivitas Kerja di Sintesa Peninsula Hotel Manado. *Jurnal Productivity*, *4*(2), 155–163.

Müller, S. D., Konzag, H., Nielsen, J. A., & Sandholt, H. B. (2024). Digital transformation leadership competencies: A contingency approach. *International Journal of Information Management*, *75*(November 2023). https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102734

Mustajab, D. (2024). Exploring the effectiveness of remote and hybrid work policies: A literature review on workforce management practices. *Jurnal Manajemen Bisnis*, *11*(2),

891–908.

Muttaqien, D. D., Muhsidi, A. M., Mahsyar, J. H., Watulandi, M., Kazmi, R. R., & Naufatti, A. (2025). Peningkatan Kompetensi Digital Marketing bagi Pelaku UMKM Desa Sukaraja melalui Program Pelatihan Terintegrasi. *Bima Abdi: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, *5*(3), 796–805.

Ogunmokun, O. A., Eluwole, K. K., Avci, T., Lasisi, T. T., & Ikhide, J. E. (2020). Propensity to trust and knowledge sharing behavior: An evaluation of importance-performance analysis among Nigerian restaurant employees. *Tourism Management Perspectives*, *33*(May 2019), 100590. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100590

Park, J., Han, S. J., Kim, J., & Kim, W. (2022). Structural relationships among transformational leadership, affective organizational commitment, and job performance: the mediating role of employee engagement. *European Journal of Training and Development*, *46*(9), 920–936.

Permata, R., Indrawijaya, S., & Solikhin, A. (2023). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja UKM di Kota Jambi Melalui Perilaku Kerja Inovatif. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, *12*(2), 348–361.

Prayogi, R. D. (2020). Kecakapan abad 21: Kompetensi digital pendidik masa depan. *Manajemen Pendidikan*, *14*(2).

Purnawan, M. P., Sudarmaji, E., & Widyastuti, S. (2025). The Effect of Flexible Work Arrangements on Work-Life Balance in Small and Medium-Sized Enterprises: A Systematic Literature Review And Meta-Analysis. *International Journal of Accounting and Economics Studies*, *12*(5), 969–981. https://doi.org/10.14419/1ep8ns78

Rahnjen, D., Oktavio, A., Henryanto, A. G., Kurniawati, A. D., & Adeline, F. (2023). Knowledge Sharing Mempengaruhi Innovative Work Behavior Karyawan pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM): Peran Organizational Climate sebagai Moderator. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi).*, *10*(1), 220–239.

Ramachandaran, S., Hanefar, S. B. M., Jie, F. W., Dhar, B. K., & Chaudhery, U. (2025). Perception on the Effectiveness of Hybrid Work Model in Human Resource Management Practices. *Intellectual Economics*, *19*(1), 184–209.

Riyanti, B., & Aini, N. A. N. (2022). Strategi Keberlangsungan Usaha UMKM Kampung Singkong pada Masa Pandemi Covid-19. *Among Makarti*, *15*(2).

Sahaming, M. H. (2022). *PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA, LEADER MEMBER EXCHANGE DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF PADA PT NINDYA KARYA (Persero)*. UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA.

Saputra, F., Ali, H., Hadita, H., Sawitri, N. N., & Navanti, D. (2024). Analisis Work Life Balance dan Fasilitas Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT Inovan Digital Nusantara. *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta*, *2*(4), 260–279.

Sari, A. P., & Hayadi, I. (2022). Efikasi Diri Kreatif Memediasi Intelegensi terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada UMKM di Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, *13*(2), 166–179.

Sataruno, M. D., Trang, I., & Poluan, J. G. (2023). Work-Life Balance and Work Discipline on Employee Engagement Mediated by Employee Job Satisfaction. *Formosa Journal of Applied Sciences (FJAS)*, *2*(11), 2753–2770. https://doi.org/https://doi.org/10.55927/fjas.v2i11.6742

Sitohang, S. A. M., & Meilani, Y. C. P. (2023). The effect of quality of work life and job satisfaction on performance mediated knowledge sharing by msmes employees. *Feedforward: Journal of Human Resource*, *3*(2), 56–62.

Sukadana, K., & Mahyuni, L. P. (2021). Teknologi informasi, perilaku inovatif, kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja manajemen pendidikan 4.0. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *4*(1), 10.

Susanto, P. C., Arini, D. U., Yuntina, L., & Panatap, J. (2024). Konsep Penelitian Kuantitatif : Populasi , Sampel , dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka). *Jurnal Ilmu Manajemen*, *3*(1), 1–12. https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jim.v3i1

Tian, H., Siddik, A. B., Pertheban, T. R., & Rahman, M. N. (2023). Does fintech innovation and green transformational leadership improve green innovation and corporate environmental performance? A hybrid SEM−ANN approach. *Journal of Innovation & Knowledge*, *8*. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100396

Wang, C., & Hu, Q. (2020). Knowledge sharing in supply chain networks: Effects of collaborative innovation activities and capability on innovation performance. *Technovation*, *94*, 102010.

Wibowo, R. A. S., & Siregar, S. (2022). Peran Work From Home dan Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja. *E-QIEN: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *10*(1), 75–81.

Widodo, D. S., & Maghfuriyah, A. (2024a). Factors Affecting the Performance of Generation Z Workforce Employees: Analysis of Work Life Balance, Leadership Style and Organizational Culture. *... Journal of Economics, Finance ...*, *5*(3), 1489–1500.

Widodo, D. S., & Maghfuriyah, A. (2024b). Factors Affecting the Performance of Generation Z Workforce Employees: Analysis of Work Life Balance, Leadership Style and Organizational Culture. *... Journal of Economics, Finance ...*, *5*(3), 1489–1500. https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=27213021&AN=178871151&h=OlcUdAVO%2FpnLTWD2no8yp17L0bbWfjDFqE%2B60Lg8W8QMARUynaCqHhfeHT7X1mSBPjKw0bQemmV%2BXagug1Mztw%3D%3D&crl=c

Williams, S., & Shaw, N. (2025). Hybrid working–Benefits and challenges for productivity and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *74*(1), 163–179.

Wu, S., & Li, Y. (2023). A Study on the Impact of Digital Transformation on Corporate ESG Performance: The Mediating Role of Green Innovation. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 15, Issue 8). https://doi.org/10.3390/su15086568