

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Transformasi digital telah mengubah secara fundamental cara organisasi menciptakan nilai, khususnya melalui pengelolaan pengetahuan sebagai sumber daya strategis. Dalam perspektif *knowledge-based view* (KBV), pengetahuan tidak lagi sekadar aset pendukung, melainkan menjadi faktor utama penentu keunggulan kompetitif organisasi yang berkelanjutan (Grant, 1996; Nonaka & Takeuchi, 2007). Pergeseran paradigma ini mendorong organisasi untuk secara aktif mengembangkan mekanisme pengelolaan pengetahuan yang efektif, termasuk melalui praktik *Digital Knowledge Sharing* yang menjadi tulang punggung efektivitas kerja di era modern (Wang et al., 2023; Bhatti et al. 2024; Nwankpa & Roumani, 2024; Tønnessen et al., 2021).

Fenomena ini juga terjadi secara nyata di kalangan agen asuransi yang tergabung dalam AAJI se-Jawa Timur. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, sebagian agen telah memanfaatkan platform digital seperti WhatsApp Group, Zoom Meeting, dan aplikasi CRM perusahaan sebagai media pertukaran informasi produk, strategi penjualan, dan penanganan keberatan nasabah. Namun demikian, intensitas dan kualitas praktik Digital Knowledge Sharing antar agen masih bervariasi secara signifikan. Sebagian agen belum sepenuhnya mampu mengolah pengetahuan yang diperoleh melalui platform digital menjadi pendekatan kerja yang kreatif dan inovatif, sehingga berimplikasi pada belum optimalnya pencapaian kinerja. Kondisi ini mendorong pertanyaan mendasar: apakah praktik

Digital Knowledge Sharing yang dilakukan agen dalam sistem kerja hybrid secara efektif mendorong perilaku kreatif yang pada akhirnya meningkatkan kinerja?

Dalam perspektif yang lebih luas, transformasi digital menciptakan disrupsi menyeluruh terhadap model bisnis tradisional, termasuk sektor jasa keuangan seperti industri asuransi. Digitalisasi tidak hanya mengubah cara organisasi beroperasi secara internal, tetapi juga merombak ekspektasi pelanggan terhadap layanan yang lebih cepat, personal, dan berbasis teknologi digital (Chen et al., 2023; Lee et al., 2023). Kondisi ini memaksa organisasi untuk beradaptasi tidak hanya pada level sistem, tetapi juga pada level individu, khususnya dalam hal kemampuan mengelola, menyebarkan, dan memanfaatkan pengetahuan secara efektif dan tepat waktu (Teece et al., 2007; Davenport & Prusak, 1998; Chen et al., 2023).

Lebih jauh, perubahan ini memicu pergeseran paradigma dari *economy of scale* menuju *economy of knowledge*, di mana nilai utama organisasi terletak pada kemampuannya dalam mengelola informasi dan pengetahuan secara efektif sebagai sumber keunggulan yang sulit ditiru oleh pesaing (Drucker, 1993; Wang et al., 2023). Dalam kerangka *dynamic capability* yang dikembangkan oleh Teece et al. (2008), kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi sumber daya pengetahuan menjadi determinan utama keberhasilan adaptasi terhadap lingkungan bisnis yang terus berubah. Dengan demikian, praktik *Digital Knowledge Sharing* menjadi semakin relevan sebagai mekanisme inti dalam mendukung keberlanjutan dan daya saing organisasi di era digital (Wang et al., 2023; Nwankpa & Roumani, 2024; Bhatti et al., 2024).

Transformasi digital turut mengubah sifat pengetahuan dari entitas statis menjadi sumber daya dinamis yang terus berkembang melalui interaksi digital yang

intensif dan berkelanjutan (Nonaka, 1994; Argote & Ingram, 2000). Dalam konteks ini, individu tidak lagi sekadar berperan sebagai pengguna informasi, melainkan sebagai aktor aktif dalam proses penciptaan, distribusi, dan aplikasi pengetahuan yang bernilai bagi organisasi. Pandangan ini sejalan dengan teori kognitif sosial Bandura (1986) yang menyatakan bahwa perilaku individu terbentuk melalui interaksi triadic antara faktor personal, lingkungan, dan perilaku itu sendiri. Dalam ekosistem digital, interaksi tersebut semakin diperkuat oleh platform-platform kolaborasi yang memungkinkan pertukaran pengetahuan lintas batas geografis secara real-time (Gentile, 2025; Froese et al., 2025).

Perkembangan teknologi digital, khususnya *cloud computing*, *artificial intelligence*, dan platform kolaborasi daring, telah mempercepat secara eksponensial proses distribusi pengetahuan dalam organisasi (Lee et al., 2023; Park et al., 2024). Kondisi ini menciptakan ekosistem kerja yang semakin kompleks, kompetitif, dan bergantung pada kemampuan individu dalam mengelola pengetahuan secara cepat dan adaptif. Studi-studi terbaru secara konsisten menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil mengoptimalkan praktik *Digital Knowledge Sharing* melalui platform digital tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga mendorong inovasi dan kreativitas individu yang pada akhirnya berdampak signifikan terhadap kinerja organisasional secara keseluruhan (Lee et al., 2023; Park et al., 2024; Kim et al., 2024).

Dalam konteks tersebut, *Digital Knowledge Sharing* (DKS) telah diidentifikasi sebagai salah satu faktor determinan yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan bisnis yang semakin tidak dapat diprediksi. Individu yang mampu berbagi dan memanfaatkan

pengetahuan secara efektif melalui platform digital akan memiliki keunggulan komparatif dalam menghasilkan ide-ide inovatif, merespons perubahan kebutuhan pelanggan, serta meningkatkan kinerja kerja secara berkelanjutan (Bhatti et al., 2024; Nwankpa & Roumani, 2024; Ferdous et al., 2025). Hal ini menegaskan posisi strategis DKS tidak hanya sebagai alat operasional, tetapi sebagai kapabilitas inti yang harus dibangun dan dikelola secara sistematis oleh organisasi.

Akselerasi adopsi sistem kerja *hybrid* yang dipercepat oleh pandemi COVID-19 semakin memperkuat urgensi penguasaan *Digital Knowledge Sharing* dalam organisasi modern. Dalam sistem kerja *hybrid*, individu dituntut mampu berbagi pengetahuan secara cepat, tepat, dan efektif melalui platform digital agar tetap produktif meskipun bekerja lintas lokasi fisik (Ferdous et al., 2025; Froese et al., 2025). Hasil meta-analisis terbaru menunjukkan bahwa DKS memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas dan efektivitas kerja dalam lingkungan kerja *hybrid*, dengan efek yang semakin menguat ketika didukung oleh infrastruktur teknologi yang memadai dan budaya organisasi yang kondusif (Allen et al., 2021; Ferdous et al., 2025; Froese et al., 2025).

Implementasi sistem kerja *hybrid* tidak hanya memberikan peluang peningkatan fleksibilitas dan produktivitas, tetapi juga menghadirkan tantangan struktural baru terkait koordinasi, pengelolaan kinerja, dan kesejahteraan karyawan (Bailey & Kurland, 2002; Anshori & Rahmawati, 2025). Studi-studi terkini secara konsisten mengindikasikan bahwa keberhasilan sistem kerja *hybrid* sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur teknologi, kualitas kepemimpinan transformasional, serta kebijakan manajemen sumber daya manusia yang adaptif terhadap dinamika lingkungan kerja modern (Anshori & Rahmawati, 2025; Yildiz

et al., 2025b). Dalam konteks ini, praktik DKS tidak lagi sekadar menjadi elemen pendukung, melainkan menjadi komponen strategis yang mengintegrasikan efisiensi kerja dan manajemen kinerja berbasis teknologi dalam sistem kerja *hybrid* yang komprehensif.

Tanpa praktik *knowledge sharing* yang efektif, fleksibilitas kerja *hybrid* justru berpotensi menimbulkan fragmentasi informasi, isolasi kognitif, dan penurunan efektivitas kinerja secara signifikan (Tønnessen et al., 2021; Gentile, 2025). Dalam kondisi kerja yang terfragmentasi secara spasial, transfer pengetahuan *tacit* yang bersifat eksperiensial dan intuitif menjadi semakin sulit dilakukan melalui media digital semata, sehingga memerlukan mekanisme tambahan berupa perilaku kreatif yang memungkinkan individu mengolah pengetahuan menjadi solusi adaptif dan inovatif dalam pekerjaan (Tønnessen et al., 2021; Gentile, 2025; Babar et al. (2025), 2025). Oleh karena itu, integrasi antara kebijakan kerja *hybrid*, praktik DKS, dan perilaku kreatif menjadi kunci dalam menciptakan kinerja agen yang berkelanjutan.

Dalam perkembangan literatur kontemporer, DKS tidak lagi dipahami sekadar sebagai aktivitas pertukaran informasi antar individu, tetapi sebagai proses strategis yang berperan krusial dalam membangun *intellectual agility* dan *adaptive performance* individu dalam ekosistem organisasi digital (Froese et al., 2025; Gentile, 2025; Yildiz et al., 2025a). Konsep ini mengindikasikan bahwa pengetahuan yang didistribusikan melalui platform digital tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja operasional, tetapi juga secara aktif membentuk kapasitas individu dalam merespons perubahan lingkungan bisnis yang dinamis dan tidak pasti. Dengan kata lain, DKS berperan sebagai katalisator pembentukan

kapabilitas adaptif individu yang menjadi sumber keunggulan kompetitif dalam jangka panjang.

Sejumlah studi terbaru menegaskan bahwa dalam konteks kerja *hybrid*, efektivitas DKS sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi virtual, tingkat kepercayaan digital (*digital trust*), serta intensitas dan kualitas kolaborasi berbasis teknologi antar anggota tim (Ferdous et al., 2025; Yildiz et al., 2025b). Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan praktik *knowledge sharing* tidak semata-mata bergantung pada ketersediaan infrastruktur teknologi, tetapi juga ditentukan oleh faktor perilaku dan psikologis individu dalam organisasi, seperti kepercayaan interpersonal, norma-norma kolaborasi, dan komitmen terhadap kontribusi pengetahuan (Ridings et al., 2002; Ferdous et al., 2025; Yildiz et al., 2025b). Hal ini memperkuat pandangan bahwa DKS merupakan fenomena sosio-teknis yang kompleks dan multidimensional.

Efektivitas DKS dalam konteks kerja *hybrid* pada akhirnya sangat bergantung pada kemampuan individu untuk mentransformasikan pengetahuan yang diperoleh menjadi solusi yang adaptif dan inovatif dalam konteks pekerjaan nyata. Dalam kondisi kerja yang terfragmentasi, individu dituntut tidak hanya mampu menyerap pengetahuan, tetapi juga secara aktif menginterpretasikan, mengombinasikan, dan mengaplikasikan pengetahuan tersebut melalui perilaku kreatif yang menghasilkan nilai tambah bagi organisasi (Amabile, 2018; Bhatti et al., 2024; Babar et al., 2025). Perilaku kreatif, yang didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menghasilkan, mengembangkan, dan mengimplementasikan ide-ide orisinal dan berguna dalam pekerjaan (Shalley et al., 2004), menjadi elemen kunci yang tidak hanya memperkuat proses *knowledge*

sharing, tetapi juga memastikan bahwa pengetahuan yang dibagikan memberikan dampak nyata dan terukur terhadap peningkatan kinerja.

Penelitian terkini secara konsisten menegaskan bahwa DKS memiliki peran penting dalam membentuk *innovation capability* individu melalui mekanisme pembelajaran sosial (*social learning*) dan eksplorasi pengetahuan lintas konteks yang difasilitasi oleh platform digital (Bhatti et al., 2024; Nwankpa & Roumani, 2024; Wang et al., 2023). Dalam kerangka ini, DKS tidak hanya meningkatkan volume informasi yang tersedia bagi individu, tetapi juga menstimulasi proses kognisi kreatif yang menghasilkan kombinasi pengetahuan baru yang inovatif. Oleh karena itu, hubungan antara DKS dan kinerja tidak dapat dijelaskan secara linier dan langsung, melainkan melalui mekanisme perilaku yang lebih kompleks, seperti kreativitas dan kemampuan adaptif individu (Rahman et al., 2023; Xu & Wei, 2023; Bhatti et al., 2024).

Secara konseptual dan empiris, DKS terbukti berperan dalam meningkatkan perilaku kreatif melalui perluasan akses terhadap informasi, pengalaman, dan perspektif baru yang beragam. Penelitian Bhatti et al. (2024) mendemonstrasikan bahwa DKS berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan dalam organisasi digital, sementara Nwankpa dan Roumani (2024) menemukan pengaruh signifikan DKS terhadap kinerja agen dalam konteks kerja jarak jauh. Lebih lanjut, Babar et al. (2025) secara empiris membuktikan bahwa perilaku kreatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja. Secara terintegrasi, temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa perilaku kreatif berperan sebagai mekanisme mediasi yang krusial dalam menjembatani pengaruh DKS terhadap

kinerja agen asuransi, sebuah hubungan yang belum banyak diuji secara komprehensif dalam satu model empiris terpadu.

Berangkat dari fenomena nyata di lapangan tersebut di mana agen AAJI Jawa Timur menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan Digital Knowledge Sharing sebagai penggerak kreativitas dan kinerja dalam sistem kerja hybrid — maka penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut. Judul penelitian ini secara langsung mencerminkan permasalahan lapangan yang ditemukan: bagaimana perilaku kreatif bergerak secara dinamis sebagai jembatan antara praktik berbagi pengetahuan digital dan pencapaian kinerja agen di era kerja hybrid.

Kata dinamika dalam penelitian ini merujuk pada variasi dan pergerakan perilaku kreatif yang berbeda-beda antar agen tergantung pada intensitas Digital Knowledge Sharing yang mereka lakukan dalam sistem kerja hybrid.

1.1.1 Kondisi Industri Asuransi Indonesia

Dalam konteks industri, sektor asuransi merupakan salah satu pilar strategis dalam menjaga stabilitas dan pertumbuhan ekonomi nasional. Berdasarkan data terbaru Otoritas Jasa Keuangan (2025), total premi industri asuransi di Indonesia berkisar Rp336–Rp340 triliun, mencerminkan pertumbuhan nominal yang positif dibandingkan periode sebelumnya. Namun demikian, tingkat penetrasi asuransi masih terbilang rendah, yaitu sekitar 2,7% dari Produk Domestik Bruto (PDB), jauh di bawah rata-rata negara-negara ASEAN yang mencapai 4–6% dan rata-rata global yang melampaui 7% (OJK, 2025; Swiss Re, 2023). Kondisi ini menunjukkan masih besarnya potensi pasar yang belum terjangkau secara efektif.

Rendahnya tingkat penetrasi asuransi tersebut tidak terlepas dari dua faktor utama yang saling berkaitan: pertama, keterbatasan literasi keuangan dan pemahaman masyarakat mengenai manfaat proteksi asuransi; dan kedua, inefektivitas strategi distribusi produk yang masih belum optimal dalam menjangkau segmen pasar yang lebih luas (OJK, 2025; Kim et al., 2024). Dalam konteks distribusi ini, agen asuransi memegang peran strategis dan tidak tergantikan sebagai ujung tombak perusahaan dalam melakukan edukasi finansial, membangun hubungan kepercayaan, dan memasarkan produk secara langsung kepada masyarakat. Keberhasilan agen dalam menjalankan perannya secara efektif menjadi kunci dalam meningkatkan jangkauan penetrasi pasar asuransi secara signifikan.

Dalam konteks kerja hybrid yang saat ini menjadi model dominan di industri asuransi, agen tidak lagi hanya bekerja secara tatap muka melainkan mengombinasikan aktivitas kantor, lapangan, dan jarak jauh dengan memanfaatkan berbagai platform digital. Kondisi ini secara langsung menuntut kemampuan agen dalam melakukan Digital Knowledge Sharing secara efektif agar koordinasi, transfer pengetahuan, dan inovasi dalam pelayanan nasabah tetap berjalan optimal. Namun fakta di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua agen mampu mengoptimalkan platform digital yang tersedia untuk berbagi dan memperoleh pengetahuan yang relevan, sehingga kreativitas dan kinerja agen menjadi tidak merata.

Perubahan perilaku konsumen yang semakin digital dan meningkatnya ekspektasi pelanggan terhadap layanan yang personal dan responsif menuntut agen untuk mampu beradaptasi secara cepat dan efektif dengan pola komunikasi berbasis teknologi, seperti penggunaan media sosial, aplikasi digital, dan platform

komunikasi daring (Kim et al., 2024; Park et al., 2024). Dalam era *insurtech* yang berkembang pesat, agen yang tidak mampu memanfaatkan teknologi digital secara optimal akan menghadapi risiko kehilangan relevansi dan daya saing di pasar yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, kemampuan agen dalam mengintegrasikan DKS, mengembangkan pendekatan kreatif dalam presentasi produk dan penanganan keberatan nasabah, serta mengadaptasi strategi pemasaran berbasis data menjadi faktor determinan dalam meningkatkan kinerja penjualan secara berkelanjutan (Kim et al., 2024; Park et al., 2024; OJK, 2025).

Kondisi tersebut menciptakan paradoks yang menonjol dalam industri asuransi Indonesia: pertumbuhan premi yang terjadi secara nominal tidak diikuti dengan peningkatan penetrasi pasar yang proporsional, mengindikasikan adanya inefisiensi mendasar dalam proses distribusi produk asuransi, khususnya melalui agen yang masih menjadi kanal utama penjualan (OJK, 2025; Nwankpa & Roumani, 2024). Paradoks ini mengarahkan perhatian pada pentingnya peningkatan kinerja agen secara kualitatif, tidak hanya dari sisi jumlah premi yang berhasil dikumpulkan, tetapi juga dari perspektif efektivitas proses edukasi, pembangunan kepercayaan, dan retensi nasabah dalam jangka panjang. Dengan demikian, kinerja agen menjadi variabel dependen yang sangat relevan dan penting untuk dikaji dalam konteks penelitian manajemen sumber daya manusia kontemporer.

1.1.2 Kesenjangan Penelitian (Research Gap)

Perkembangan literatur mengenai Digital Knowledge Sharing (DKS), perilaku kreatif, dan kinerja menunjukkan bahwa ketiga konstruk tersebut merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas individu dan organisasi pada era digital. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa knowledge sharing

berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan (Tønnessen et al., 2021; Jiang et al., 2022; Yao et al., 2023; Bhatti et al., 2024; Yang et al., 2025). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa knowledge sharing mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja kerja (Kim & Yoon, 2025; Nguyen et al., 2025; Nwankpa & Roumani, 2024). Selain itu, kreativitas terbukti menjadi faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi (De Clercq & Pereira, 2019; Öngel et al., 2024; Gazi et al., 2024; Saleem et al., 2024).

Meskipun demikian, kajian terhadap penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara Digital Knowledge Sharing, perilaku kreatif, dan kinerja masih menyisakan sejumlah kesenjangan yang signifikan.

Pertama, terdapat kesenjangan teoritis (theoretical gap). Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung menjelaskan hubungan antara knowledge sharing dan kreativitas secara terpisah atau hubungan antara knowledge sharing dan kinerja secara langsung. Penelitian Tønnessen et al. (2021), Jiang et al. (2022), Yao et al. (2023), dan Bhatti et al. (2024) lebih menekankan pengaruh knowledge sharing terhadap kreativitas. Sementara itu, penelitian Kim dan Yoon (2025), Nguyen et al. (2025), serta Nwankpa dan Roumani (2024) lebih berfokus pada pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa mekanisme transformasi Digital Knowledge Sharing menjadi kinerja melalui perilaku kreatif belum dijelaskan secara komprehensif dalam satu model konseptual yang terintegrasi.

Kedua, terdapat kesenjangan empiris (empirical gap). Hasil penelitian terdahulu menunjukkan inkonsistensi terkait pengaruh knowledge sharing terhadap kinerja. Beberapa penelitian menemukan pengaruh langsung yang signifikan antara

knowledge sharing dan kinerja, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa pengaruh tersebut memerlukan variabel mediasi tertentu agar dapat menghasilkan peningkatan kinerja yang optimal. Inkonsistensi ini mengindikasikan bahwa hubungan antara Digital Knowledge Sharing dan kinerja tidak bersifat linier, melainkan melibatkan mekanisme perilaku yang lebih kompleks, salah satunya adalah perilaku kreatif. Namun, bukti empiris mengenai peran perilaku kreatif sebagai mediator dalam hubungan tersebut masih relatif terbatas dan belum menunjukkan konsistensi hasil yang memadai.

Ketiga, terdapat kesenjangan konseptual (conceptual gap). Sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan konsep knowledge sharing secara umum tanpa membedakan secara spesifik konteks Digital Knowledge Sharing yang saat ini menjadi karakteristik utama lingkungan kerja modern. Padahal, proses berbagi pengetahuan melalui platform digital memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan knowledge sharing konvensional karena melibatkan teknologi, interaksi virtual, serta pengelolaan pengetahuan lintas ruang dan waktu. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang secara khusus menguji Digital Knowledge Sharing sebagai konstruk utama dalam menjelaskan perilaku kreatif dan kinerja individu pada era transformasi digital.

Keempat, terdapat kesenjangan kontekstual (contextual gap). Mayoritas penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor teknologi, pendidikan, manufaktur, UKM, maupun organisasi umum di negara maju. Penelitian yang secara khusus menguji hubungan antara Digital Knowledge Sharing, perilaku kreatif, dan kinerja pada industri asuransi Indonesia masih sangat terbatas. Padahal, industri asuransi memiliki karakteristik yang berbeda karena sangat bergantung pada kualitas

interaksi agen, kemampuan membangun kepercayaan, serta kemampuan mengelola dan mendistribusikan pengetahuan kepada calon nasabah. Keterbatasan penelitian pada konteks ini menyebabkan relevansi temuan terdahulu terhadap industri asuransi Indonesia masih memerlukan pembuktian empiris lebih lanjut.

Kelima, terdapat kesenjangan kontekstual-temporal yang berkaitan dengan sistem kerja hybrid. Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan sebelum sistem kerja hybrid menjadi model kerja yang dominan atau dilakukan pada konteks organisasi yang belum sepenuhnya mengintegrasikan teknologi digital dalam aktivitas operasionalnya. Padahal, dalam sistem kerja hybrid, keberhasilan transfer pengetahuan sangat bergantung pada efektivitas Digital Knowledge Sharing dan kemampuan individu mengolah pengetahuan tersebut menjadi solusi kreatif yang bernilai. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang secara khusus menguji hubungan antarvariabel tersebut dalam konteks kerja hybrid yang saat ini menjadi fenomena dominan di berbagai organisasi.

Berdasarkan berbagai kesenjangan tersebut, penelitian ini dikembangkan untuk mengisi kekosongan literatur dengan menguji secara empiris pengaruh Digital Knowledge Sharing terhadap Kinerja Agen melalui Perilaku Kreatif sebagai variabel mediasi pada agen asuransi yang tergabung dalam AAJI se-Jawa Timur dalam konteks kerja hybrid. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis melalui pengembangan model integratif Digital Knowledge Sharing–Perilaku Kreatif–Kinerja Agen, sekaligus memberikan bukti empiris baru pada konteks industri asuransi Indonesia yang masih relatif jarang diteliti.

1.1.3 Urgensi dan Kebaruan Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada agen asuransi yang tergabung dalam Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) se-Jawa Timur yang telah mengimplementasikan sistem kerja *hybrid* dan platform digital dalam aktivitas operasional agen sehari-hari. Karakteristik unik agen yang berbasis target kinerja kuantitatif serta ketergantungan tinggi pada kualitas interaksi interpersonal dan pertukaran informasi berbasis pengetahuan menjadikan konteks ini sangat relevan untuk menguji secara empiris hubungan antar variabel penelitian yang diajukan (OJK, 2025; Kim et al., 2024; Ferdous et al., 2025). Pemilihan Jawa Timur sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa provinsi ini merupakan salah satu pasar asuransi terbesar dan paling kompetitif di Indonesia di luar Jakarta, sehingga temuan penelitian ini diharapkan memiliki implikasi praktis yang signifikan dan dapat digeneralisasikan secara terbatas pada konteks serupa.

Penelitian ini menawarkan kontribusi kebaruan (*novelty*) yang signifikan dengan menguji secara empiris dan komprehensif peran mediasi perilaku kreatif dalam hubungan antara DKS dan kinerja agen dalam konteks kerja *hybrid* di industri asuransi Indonesia sebuah hubungan yang, sejauh pengetahuan peneliti, masih sangat terbatas diteliti secara empiris, khususnya pada konteks agen asuransi di Indonesia dengan sistem kerja *hybrid*. (Rahman et al., 2023; Bhatti et al., 2024; Babar et al., 2025). Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung menguji hubungan secara parsial, penelitian ini secara eksplisit menekankan pada mekanisme mediasi perilaku kreatif sebagai penghubung kausal antara *knowledge sharing* dan kinerja, sekaligus memberikan kontribusi metodologis melalui penggunaan PLS-SEM yang mampu menangkap kompleksitas hubungan struktural

antar konstruk laten yang tidak dapat diobservasi secara langsung (J. F. Hair et al., 2019; Ringle et al., 2020).

Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting secara akademis maupun praktis dalam menjawab tantangan nyata peningkatan kinerja agen pada era kerja *hybrid*. Penelitian ini difokuskan pada aspek perilaku individu, yaitu DKS dan perilaku kreatif sebagai determinan utama kinerja agen, guna menjaga fokus analitis dan kejelasan hubungan antar variabel dalam model penelitian. Model konseptual yang dikembangkan menempatkan DKS sebagai variabel independen, perilaku kreatif sebagai variabel mediasi, dan kinerja agen sebagai variabel dependen dalam konteks kerja *hybrid*, dengan landasan teoritis yang bersumber dari KBV, teori kognitif sosial, dan *dynamic capability theory* (Ferdous et al., 2025; Nwankpa & Roumani, 2024; Bandura, 1986; Teece et al., 1997).

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model integratif yang menguji hubungan Digital Knowledge Sharing, Perilaku Kreatif, dan Kinerja Agen secara simultan. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada agen asuransi anggota AAJI Jawa Timur dalam konteks kerja *hybrid*, yang masih relatif jarang diteliti dalam literatur manajemen dan knowledge management.

Kebaruan utama penelitian ini terletak pada pengembangan model integratif yang menguji hubungan Digital Knowledge Sharing, Perilaku Kreatif, dan Kinerja Agen secara simultan pada agen asuransi anggota AAJI Jawa Timur dalam konteks kerja *hybrid*. Penelitian terdahulu umumnya hanya menguji hubungan secara parsial antara knowledge sharing dan kreativitas atau knowledge sharing dan kinerja, sedangkan penelitian ini menguji mekanisme mediasi perilaku kreatif

secara langsung dalam menjelaskan pengaruh Digital Knowledge Sharing terhadap Kinerja Agen.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan kesenjangan teoritis, empiris, dan kontekstual yang telah diuraikan secara komprehensif pada bagian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *Digital Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap perilaku kreatif agen asuransi pada era kerja *hybrid* di agen asuransi yang tergabung di AAJI se-Jawa Timur?
2. Apakah *Digital Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen asuransi pada era kerja *hybrid* di agen asuransi yang tergabung di AAJI se-Jawa Timur?
3. Apakah perilaku kreatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen asuransi pada era kerja *hybrid* di agen asuransi yang tergabung di AAJI se-Jawa Timur?
4. Apakah perilaku kreatif mampu memediasi pengaruh *Digital Knowledge Sharing* terhadap kinerja agen asuransi pada era kerja *hybrid* di agen asuransi yang tergabung di AAJI se-Jawa Timur?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh *Digital Knowledge Sharing* terhadap perilaku kreatif agen asuransi pada era kerja *hybrid* di agen asuransi yang tergabung di AAJI se-Jawa Timur.
2. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh *Digital Knowledge Sharing* terhadap kinerja agen asuransi pada era kerja *hybrid* di agen asuransi yang tergabung di AAJI se-Jawa Timur.
3. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh perilaku kreatif terhadap kinerja agen asuransi pada era kerja *hybrid* di agen asuransi yang tergabung di AAJI se-Jawa Timur.
4. Untuk menganalisis dan menguji secara empiris peran mediasi perilaku kreatif dalam hubungan kausal antara *Digital Knowledge Sharing* dan kinerja agen asuransi pada era kerja *hybrid* di agen asuransi yang tergabung di AAJI se-Jawa Timur.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan berkontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku Organisasi, dan Manajemen Pengetahuan, dengan memberikan validasi empiris terhadap model integrasi DKS–Perilaku Kreatif–Kinerja dalam konteks yang belum banyak dikaji (Grant, 1996; Bhatti et al., 2024).
- b. Memberikan bukti empiris yang robust mengenai mekanisme mediasi perilaku kreatif dalam hubungan antara DKS dan kinerja

agen asuransi dalam konteks kerja *hybrid*, sehingga berkontribusi pada pengisian kesenjangan teoritis dan empiris yang ada dalam literatur (Rahman et al., 2023; Babar et al., 2025).

- c. Memperkaya literatur akademik terkait peran strategis perilaku kreatif sebagai variabel mediasi yang menjelaskan proses transformasi pengetahuan menjadi kinerja dalam era transformasi digital dan sistem kerja *hybrid* (Bhatti et al., 2024; Froese et al., 2025).

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan dan manajemen AAJI, hasil penelitian ini diharapkan menjadi rujukan berbasis bukti empiris dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia berbasis digital yang lebih efektif dan adaptif terhadap dinamika era kerja *hybrid* (OJK, 2025; Anshori & Rahmawati, 2025).
- b. Memberikan rekomendasi strategis yang actionable bagi manajemen dalam mengembangkan budaya berbagi pengetahuan digital di lingkungan kerja *hybrid*, khususnya dalam optimalisasi penggunaan aplikasi agen, platform digital, dan strategi *digital insurance* yang berkelanjutan.
- c. Membantu perusahaan dalam merancang program pengembangan kompetensi yang secara sistematis menumbuhkan perilaku kreatif agen sebagai upaya meningkatkan kinerja kerja dan penetrasi pasar asuransi secara berkelanjutan (Kim et al., 2024; Park et al., 2024).

3. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Dapat dijadikan sebagai referensi primer dan model konseptual bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan DKS, perilaku kreatif, dan kinerja karyawan dalam berbagai konteks industri dan organisasi yang menerapkan sistem kerja *hybrid* berbasis teknologi digital.
- b. Menjadi dasar pengembangan penelitian komparatif lintas sektor industri dan lintas budaya (*cross-cultural studies*) yang dapat memperluas generalisabilitas temuan dan memperkaya pemahaman tentang dinamika DKS dalam konteks global yang beragam.

E. Urgensi Penelitian

Penelitian ini memiliki urgensi yang sangat tinggi setidaknya dari tiga dimensi yang saling berkaitan dan memperkuat satu sama lain. Dari dimensi praktis-industri, masih rendahnya efektivitas pemanfaatan DKS dalam meningkatkan kinerja agen pada era kerja *hybrid* di industri asuransi Indonesia—sebagaimana tercermin dari masih rendahnya tingkat penetrasi asuransi di level 2,7% dari PDB menunjukkan adanya permasalahan struktural yang memerlukan solusi berbasis riset empiris yang komprehensif (OJK, 2025; Swiss Re, 2023). Dari dimensi teoritis-akademis, belum adanya model empiris yang secara terintegrasi menjelaskan mekanisme mediasi perilaku kreatif dalam hubungan DKS–kinerja dalam konteks spesifik industri asuransi di Indonesia menciptakan kesenjangan pengetahuan yang secara akademis signifikan untuk diisi (Rahman et al., 2023; Bhatti et al., 2024; Froese et al., 2025). Dari dimensi kebijakan-manajerial, temuan

penelitian ini diharapkan dapat memberikan landasan empiris yang kuat bagi perumusan kebijakan HRM berbasis digital yang lebih efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja agen secara berkelanjutan dalam ekosistem industri asuransi yang semakin terdigitalisasi (Anshori & Rahmawati, 2025; Ferdous et al., 2025; Park et al., 2024).