Jurnal Samudra Ekonomi & Bisnis
Volume 17, Nomor 2, Mei 2026
P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Strategi Peningkatan Perilaku Kerja Inovatif Berbasis Kepemimpinan: Peran Mediasi Moderasi *Knowledge Sharing* dan *Creative Self-Efficacy*

Leadership-Based Innovative Work Behavior Improvement Strategy: The Moderating Role of Knowledge Sharing and Creative Self-Efficacy

Nurali Nurali*), Indra Kurniawan, Nurul Hidayati
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Teknologi dan Bisnis PGRI Dewantara Jombang, Indonesia
**e-mail korespondensi: noer.aly@gmail.com*

Info Artikel

Riwayat Artikel :
Diterima: 14 Desember 2025
Disetujui: 24 April 2026
Dipublikasikan: Mei 2026

Nomor DOI :
10.33059/jseb.v17i2.13638

Cara Mensitasi :
Nurali, N., Kurniawan, I., & Hidayati, N. (2026). Strategi peningkatan perilaku kerja inovatif berbasis kepemimpinan: Peran mediasi moderasi *knowledge sharing* dan *creative self-efficacy*. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, *17*(2), 507-522. DOI: 10.33059/jseb.v17i2.13638.

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpin transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui berbagi pengetahuan yang berperan sebagai mediator dan *creative self-efficacy* sebagai moderator. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan desain *cross-section* dan metode survey. Sejumlah 301 data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner pada dosen Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Jawa Timur. Data dianalisis menggunakan metode SEM dengan SmartPLS 4.0. Hasil analisis memperoleh adanya pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku perilaku kerja inovatif. Temuan lebih lanjut menunjukkan berbagi pengetahuan memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional atas perilaku kerja inovatif. *Creative self-efficacy* juga terbukti memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional dan berbagi pengetahuan pada perilaku kerja inovatif. Temuan ini menunjukkan semakin tinggi keyakinan individu terhadap kemampuan kreatifnya, maka semakin kuat pengaruh dari kepemimpinan transformasional dan berbagi pengetahuan dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif.

Kata Kunci: Berbagi Pengetahuan, *Creative Self-Efficacy*, Kepemimpinan Transformasional, Perilaku Kerja Inovatif.

Article Info

Article History :
Received: 14 December 2025
Accepted: 24 April 2026
Published: May 2026

DOI Number :
10.33059/jseb.v17i2.13638

How to Cite :
Nurali, N., Kurniawan, I., & Hidayati, N. (2026). Strategi peningkatan perilaku kerja inovatif berbasis kepemimpinan: Peran mediasi moderasi *knowledge sharing* dan *creative self-efficacy*. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, *17*(2), 507-522. DOI: 10.33059/jseb.v17i2.13638.

Abstract

This study analyzes the influence of transformational leadership on innovative work behavior through knowledge sharing, which acts as a mediator, and creative self-efficacy as a moderator. A quantitative approach was used with a cross-sectional design and survey method. A total of 301 data were collected through questionnaires distributed to lecturers at Private Universities (PTS) in East Java. The data were analyzed using the SEM method with SmartPLS 4.0. The results of the analysis obtained a direct effect of transformational leadership on innovative work behavior. Further findings show that knowledge sharing partially mediates the effect of transformational leadership on innovative work behavior. Creative self-efficacy was also shown to strengthen the influence of transformational leadership and knowledge sharing on innovative work behavior. These findings indicate that the higher an individual's belief in their creative abilities, the stronger the influence of transformational leadership and knowledge sharing in improving innovative work behavior.

Keywords: *Knowledge Sharing, Creative Self-Efficacy, Transformational Leadership, Innovative Work Behavior*.

2614-1523/©2026 The Authors. Published by Fakultas Ekonomi Universitas Samudra.
This is an open access article under the CC BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

PENDAHULUAN

Trend globalisasi saat ini telah menyebabkan meningkatnya persaingan, dan untuk alasan ini maka organisasi membutuhkan inovasi dalam setiap rangkaian kegiatan mereka (Usmanova *et al*., 2023). Penelitian oleh Newman *et al*. (2018) menunjukkan bahwa karyawan adalah sumber inovasi yang penting di sebagian besar organisasi, yang bertanggungjawab atas sekitar 80 persen dari ide-ide baru yang diimplementasikan dalam bentuk perilaku kerja. Perilaku kerja yang dimaksud adalah perilaku kerja inovatif atau *innovative work behavior* yang merupakan persyaratan profesional penting bagi organisasi untuk bertahan dalam lingkungan dinamis yang menantang dan mengikuti tuntutan masyarakat yang berubah dengan cepat (Al-Husseini & Elbeltagi, 2018), serta faktor penentu penting dalam membangun *competitive advantage* organisasi (Afsar & Umrani, 2020).

Perilaku kerja inovatif didefinisikan sebagai kemampuan karyawan untuk menghasilkan dan mengimplementasikan ide-ide baru dan berguna di tempat kerja (AlEssa & Durugbo, 2022). Perilaku ini sangat penting bagi inovasi organisasi dalam membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan (Burnard & Bhamra, 2019) dan dalam konteks VUCA (volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas) demi kelangsungan hidup dan perkembangan organisasi (Wang *et al*., 2021). Karenanya, penting untuk memeriksa faktor-faktor yang mendorong perilaku kerja inovatif di antara karyawan pada sebuah organisasi (Lin, 2023), khususnya institusi pendidikan tinggi (Saif *et al*., 2024).

Beberapa penelitian telah menyelidiki dampak faktor kepemimpinan dan menunjukkan faktor tersebut merupakan anteseden penting dari perilaku kerja inovatif (Khaola & Coldwell, 2019; Nazir *et al*., 2020). Di antara banyak gaya kepemimpinan, kepemimpinan transformasional telah menarik banyak perhatian akhir-akhir ini (Zhang *et al*., 2020; Zou *et al*., 2018) dan diakui sebagai kekuatan utama di balik inovasi, terutama di bidang pendidikan (Al-Husseini *et al*., 2021; Owusu-Agyeman, 2021). Bukti empiris secara konsisten menunjukkan hubungan sebab akibat antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif (Afsar & Umrani, 2020; Ambad *et al*., 2021). Relevansi hubungan antara kepemimpinan dan inovasi juga tampak pada hasil penelitian Nurhidayati *et al*., (2025) yang menunjukkan kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dianalisis terhadap kinerja perusahaan, dengan inovasi diuji sebagai variabel pemoderasi. Temuan ini memperkuat pentingnya menempatkan kepemimpinan dan inovasi dalam satu kerangka analisis organisasi.

Namun, terlepas dari meningkatnya minat terhadap topik ini, penelitian pada institusi pendidikan tinggi belum memberikan perhatian yang cukup terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Hingga saat ini, sebagian besar penelitian tentang kepemimpinan transformasional pada institusi pendidikan tinggi berfokus pada hubungan antara gaya kepemimpinan ini dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) (Sharma & Kaur, 2024), kinerja dosen (Al-Aamri *et al*., 2024), atau dampaknya terhadap kepuasan kerja (Barnett, 2019), tetapi sejauh ini mengabaikan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif.

Selain itu, hasil yang tidak konsisten telah diperoleh dari pemeriksaan faktor mediasi atau moderasi antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif (Afsar & Umrani, 2020; Rabiul & Yean, 2021), dengan variabel mediasi yang berfokus pada efek keterlibatan kerja (Gemeda & Lee, 2020) atau berbagi pengetahuan (Saif *et al*., 2024), dan penerapan variabel moderasi dalam penelitian sebelumnya lebih didasarkan pada pemberdayaan psikologis (Grošelj *et al*., 2020). Oleh karena itu, untuk mendukung klaim tentang teori hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif, sebuah model komprehensif dengan melibatkan variabel mediator dan moderator sebagai variabel intervening untuk hubungan di atas mungkin sangat diperlukan (Alheet *et al*., 2021; Lin, 2023).

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Penelitian ini berupaya menawarkan kebaruan dengan mengembangkan model teoritis untuk mengklarifikasi bagaimana kepemimpinan transformasional mendorong seseorang untuk terlibat dalam perilaku kerja yang inovatif. Berbeda dengan penelitian terdahulu, penelitian ini mengusulkan model mediasi moderasi yang menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui peran mediasi berbagi pengetahuan dan menjelaskan efek moderasi dari *creative self-efficacy*. Pengembangan model ini memberikan perspektif baru lebih komprehensif dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif pada konteks pendidikan tinggi di Indonesia.

TELAAH LITERATUR

Kepemimpinan Transformasional (TL) dan Perilaku Kerja Inovatif (IWB)

Beberapa penelitian telah mengkaji hubungan kompleks antara kepemimpinan transformasional (*transformational* leadership atau TL) dan perilaku kerja inovatif (*innovative work* behavior atau IWB) (Afsar *et al*., 2019; Rafique *et al*., 2022; Mubarak *et al*., 2021). Selain itu, Suifan *et al*. (2018) meneliti bagaimana dukungan organisasi yang dirasakan (POS) memediasi hubungan antara TL dan IWB. Meskipun banyak aspek kreativitas karyawan dianggap tidak penting, POS menonjol sebagai komponen krusial. Hasil ini menyiratkan pemimpin transformasional dapat mendukung IWB dengan menciptakan lingkungan kerja kooperatif yang menghargai dan menghormati kontribusi anggota staf. Secara khusus, Tan *et al*. (2021) meneliti peran mediasi dukungan yang dirasakan terhadap inovasi dan kesiapan inovasi dalam hubungan antara TL dan IWB. Mereka menemukan bahwa kreativitas dan kepercayaan diri berperan sebagai mediator yang signifikan, dengan hubungan yang lebih kuat diamati pada karyawan yang terlibat dalam interaksi sosial yang lebih banyak.

Secara ringkas, studi-studi ini secara kolektif menunjukkan sifat saling terkait antara TL dan IWB. Pemimpin transformasional yang menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, menghargai kontribusi karyawan, dan menghargai inovasi, lebih mungkin menginspirasi dan mendorong karyawan untuk terlibat dalam IWB. Karyawan cenderung berpartisipasi lebih aktif dalam IWB ketika mereka merasa kontribusi mereka diakui dan dihargai, sehingga memperkuat dampak positif yang dihasilkan TL. Berdasarkan telaah literatur ini, dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional (TL) memiliki pengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif (IWB).

Kepemimpinan Transformasional (TL), *Knowledge Sharing* (KS) dan Perilaku Kerja Inovatif (IWB)

Knowledge sharing (KS) adalah topik yang sering dibahas dalam bidang perilaku organisasi, karena memberikan manfaat bagi karyawan maupun pemberi kerja. Berbagi pengetahuan merupakan perilaku pertukaran *mutual* keahlian, keterampilan, dan informasi di antara karyawan (Chaudhary *et al*., 2021). Pemimpin memainkan peran penting dalam mempromosikan *knowledge sharing* dalam bisnis mereka. Dukungan kepemimpinan diperlukan untuk menciptakan dan mempertahankan budaya *knowledge sharing* yang positif dalam suatu organisasi (Le & Lei, 2018). Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian terdahulu dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap *knowledge sharing* (Han *et al*., 2016; Afsar *et al*., 2019; Kim & Park, 2020). Lebih jauh, beberapa penelitian terdahulu secara konsisten mendukung peran mediasi KS dalam hubungan antara TL dan IWB. Al-Husseini *et al*. (2021) melakukan penelitian dalam konteks universitas publik di Irak dan menemukan hubungan yang signifikan antara TL dan KS, dengan KS bertindak sebagai mediator parsial dalam hubungan antara TL dan IWB. Mereka juga menemukan bahwa efektivitas pertukaran pemimpin-anggota (LMX) memediasi hubungan antara TL dan KS.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Akram *et al*. (2020) menemukan bahwa KS secara parsial memediasi hubungan antara keadilan organisasi dan IWB dalam studi yang melibatkan 345 pekerja di perusahaan telekomunikasi Tiongkok. Penelitian mereka tersebut menunjukkan hubungan yang lebih kuat antara OJ dan KS ketika pekerja menunjukkan tingkat komitmen afektif yang lebih tinggi. Hasil studi lainnya menunjukkan bahwa KS memediasi hubungan antara TL dan IWB di kalangan tenaga kerja Indonesia. Hasil serupa dikonfirmasi oleh penelitian Udin & Shaikh (2022) yang menggambarkan hubungan antara TL dan IWB melalui tiga variabel mediasi yang berbeda.

KS ditemukan berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan antara TL dan kemampuan inovasi atau IWB, khususnya mempengaruhi inovasi produk dan proses (Le & Lei, 2019; Saif *et al*., 2024). Penelitian Muchsinati *et al*. (2025) menunjukkan bahwa *knowledge management* mampu memediasi pengaruh *green human resource management* terhadap perilaku hijau individu. Meskipun konteksnya berbeda, temuan ini memperkuat argumentasi bahwa variabel berbasis pengetahuan layak diposisikan sebagai mekanisme mediasi dalam menjelaskan hubungan antarvariabel perilaku organisasi. Berdasarkan telaah literatur ini, dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kepemimpinan transformasional (TL) memiliki pengaruh positif terhadap *knowledge sharing* (KS).

H3: *Knowledge sharing* (KS) memiliki pengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif (IWB).

H4: *Knowledge sharing* (KS) berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional (TL) dan perilaku kerja inovatif (IWB).

Kepemimpinan Transformasional (TL), *Creative Self-Efficacy* (CSE) dan Perilaku Kerja Inovatif (IWB)

Dalam konteks kerja, *creative self-efficacy* (CSE) menjadi prediktor penting bagi kreativitas dan IWB (Alshahrani *et al*., 2025). Sejumlah penelitian empiris menegaskan hubungan positif antara CSE dengan perilaku kerja inovatif. Afsar & Masood (2018) menemukan bahwa karyawan dengan tingkat CSE tinggi lebih mungkin menghasilkan ide-ide baru dan mengimplementasikannya, khususnya dalam konteks organisasi berbasis pengetahuan. Selain itu, Kafeel *et al*. (2024) menunjukkan bahwa CSE berkontribusi signifikan pada keberanian karyawan dalam mengeksplorasi ide baru dan mengambil risiko dalam proses inovasi.

Selain itu, CSE tidak hanya berperan langsung terhadap IWB, tetapi juga dapat menjadi mediator antara faktor kontekstual (seperti kepemimpinan atau iklim organisasi) dengan inovasi. Meskipun sebagian besar penelitian terdahulu menempatkan CSE sebagai mediator, beberapa studi menunjukkan variabel ini juga dapat berfungsi sebagai moderator dalam hubungan kepemimpinan dengan kreativitas atau IWB. Jaiswal & Dhar (2016) secara khusus menemukan bahwa CSE memperkuat pengaruh TL terhadap kreativitas karyawan di sektor perhotelan India. Dalam kondisi CSE tinggi, karyawan lebih mampu memanfaatkan inspirasi, dukungan, dan stimulasi intelektual dari pemimpin transformasional untuk menghasilkan ide-ide kreatif. Sebaliknya, ketika CSE rendah, pengaruh TL terhadap kreativitas menjadi lemah karena karyawan merasa kurang percaya diri dalam menerjemahkan arahan pemimpin menjadi perilaku inovatif.

Hasil ini konsisten dengan pandangan teori kognitif sosial yang menekankan bahwa stimulus eksternal (misalnya gaya kepemimpinan) hanya efektif jika individu memiliki keyakinan internal atas kompetensinya. Dengan demikian, CSE dapat dipandang sebagai kondisi batas (*boundary condition*) yang menentukan sejauh mana TL dapat mendorong IWB. Argumen ini didukung juga oleh penelitian Kafeel *et al*. (2024), yang menemukan bahwa interaksi antara kepemimpinan autentik dan CSE

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

signifikan dalam memprediksi perilaku inovatif karyawan. Berdasarkan telaah literatur ini, dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H5: CSE memoderasi hubungan antara TL dan IWB; hubungan tersebut semakin kuat pada tingkat CSE yang lebih tinggi.

Knowledge Sharing (KS), *Creative Self-Efficacy* (CSE) dan Perilaku Kerja Inovatif (IWB)

Temuan lintas studi memperlihatkan konsistensi bahwa *knowledge sharing* (KS) berkontribusi positif terhadap perilaku kerja inovatif (IWB). Studi Liu & Sun (2025) menunjukkan bahwa KS berfungsi sebagai mekanisme utama yang menghubungkan iklim kolaboratif dengan IWB di lingkungan pendidikan tinggi. Demikian pula, penelitian Cundawan *et al*. (2021) menemukan KS dapat mendorong inovasi pada generasi pekerja muda. Konsistensi ini memperkuat posisi KS sebagai *social mechanism* yang mendistribusikan pengetahuan dan ide, sehingga memperbesar peluang terciptanya inovasi.

Namun demikian, peran *creative self-efficacy* (CSE) dalam jalur KS-IWB menunjukkan pola yang lebih kompleks. Studi milik Cundawan *et al*. (2021) yang menempatkan CSE sebagai mediator menemukan bahwa berbagi pengetahuan meningkatkan keyakinan kreatif karyawan yang selanjutnya mendorong inovasi. Temuan ini sesuai dengan teori kognitif sosial yang menekankan bahwa pembelajaran sosial dapat memperkuat kepercayaan diri kreatif. Sebaliknya, penelitian Jin & Suntrayuth (2022) justru menyoroti peran moderasi, dimana *self-efficacy* memperkuat hubungan motivasi KS dengan kreativitas, menegaskan bahwa kepercayaan diri kreatif dapat menjadi filter yang menentukan bahwa hasil pertukaran pengetahuan benar-benar dikonversi menjadi perilaku inovatif. Berdasarkan telaah literatur ini, dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H6: CSE memoderasi hubungan antara KS dan IWB; hubungan tersebut semakin kuat pada tingkat CSE yang lebih tinggi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-section* dan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner. Populasi adalah dosen pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Jawa Timur. Mengacu pada studi-studi sebelumnya dengan topik serupa, penelitian ini menggunakan pendekatan *convenience sampling*, yaitu teknik *non-probability sampling* yang memilih responden dari kelompok populasi yang mudah dijangkau, tersedia, dan dapat diakses oleh peneliti pada saat pengumpulan data (Andrade, 2021). Dalam penelitian ini, sampel diperoleh dari dosen PTS di Jawa Timur yang dapat dihubungi dan bersedia mengisi kuesioner selama periode survei. Melalui penyebaran angket diperoleh data sebanyak 301 responden, dimana jumlah tersebut sudah memenuhi kebutuhan sampel minimal dalam analisis *Structural Equation Modelling* (SEM), yaitu lima kali jumlah indikator (31 indikator) yang digunakan pada model penelitian (Hair *et al*., 2019). Teknik analisis data yang digunakan adalah SEM-PLS, yaitu teknik statistik multivariat yang memungkinkan pengujian hubungan kausal antar variabel laten secara bersamaan (Hair *et al*., 2019).

Pengukuran variabel-variabel dalam penelitian ini secara keseluruhan merupakan adaptasi dari penelitian-penelitian terdahulu. Pengukuran variabel kepemimpinan transformasional menggunakan tujuh item yang diadaptasi dari Rafique *et al*. (2022) dan dua item yang diadaptasi dari Amankwaa *et al*. (2019). Pengukuran variabel *knowledge sharing* menggunakan delapan item yang modifikasi dari Saif *et al*. (2024). Pengukuran variabel *creative self-efficacy* menggunakan delapan item yang diadaptasi dari Shaw *et al*. (2021). Pengukuran variabel perilaku kerja inovatif menggunakan enam item yang modifikasi dari Khan *et al*. (2023). Penelitian saat ini menggunakan skala Likert untuk

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

mengumpulkan pendapat responden, dimana skala 5 (lima) poin yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju.

HASIL ANALISIS

Karakteristik Responden

Analisis karakteristik responden bertujuan untuk memahami latar belakang secara demografis mereka agar dapat memperjelas hasil penelitian (Rudolph *et al*., 2023). Karakteristik responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Tabel 1 menampilkan informasi demografis sampel. Sampel terdiri dari pekerja laki-laki (45,8 persen) dan pekerja perempuan (54,2 persen); serta, 39,5 persen dari populasi studi berusia antara 26 sampai 35 tahun. Sebagian besar responden berpendidikan Magister (S2) (56,5 persen), serta sebagian besar diantaranya telah bekerja di lingkungan pendidikan tinggi selama lima hingga 10 tahun (40,2 persen). Komposisi ini mengindikasikan bahwa temuan penelitian terutama mencerminkan pandangan dosen PTS yang berada pada fase karier berkembang, memiliki kapasitas akademik yang memadai, serta pengalaman kerja yang cukup untuk menilai pengaruh kepemimpinan transformasional, *knowledge sharing*, *creative self-efficacy*, dan perilaku kerja inovatif dalam konteks pendidikan tinggi.

Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran dibangun berbasis empat konstruk laten yang krusial, yaitu kepemimpinan transformasional (TL), *knowledge sharing* (KS), *creative self efficacy* (CSE) dan perilaku kerja inovatif (IWB). Evaluasi model pengukuran reflektif melibatkan penilaian reliabilitas dan validitas konstruk. Untuk menguji reliabilitas konsistensi internal, penelitian ini menggunakan *composite reliability* (CR). Dalam PLS-SEM, nilai CR $\geq$ 0,70 dipandang telah memenuhi reliabilitas yang memadai, nilai 0,70–0,90 menunjukkan reliabilitas yang memuaskan hingga baik, sedangkan nilai yang terlalu tinggi, khususnya > 0,90, dapat menunjukkan adanya redundansi indikator. Dengan demikian, hasil pengukuran dapat dinyatakan memenuhi kriteria reliabilitas apabila nilai CR masing-masing konstruk lebih besar dari 0,70 (Hair *et al*., 2022).

Tabel 1. Hasil Karakteristik Demografi Responden

Variabel	Keterangan	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki	138	45,8
	Perempuan	163	54,2
Usia	$\leq$ 25 tahun	-	-
	26 - 35 tahun	119	39,5
	36 - 45 tahun	102	33,9
	$\geq$ 45 Tahun	80	26,6
Pendidikan	Magister (S2)	170	56,5
	Doktoral (S3)	81	26,9
	Lainnya	50	16,6
Masa Kerja	< 5 Tahun	57	18,9
	5 - 10 tahun	121	40,2
	10 -15 tahun	64	21,3
	> 15 tahun	59	19,6

Sumber: Data primer (diolah), 2025.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Tabel 2. Hasil Model Pengukuran (*Outer Model*)

Konstruk	Item Loading				Cronbach *Alpha*	*Composite Reliability* (CR)	*Average Variance Extracted* (AVE)
	TL	IWB	KS	CSE			
TL1	0,875				0,956	0,962	0,739
TL2	0,882						
TL3	0,865						
TL4	0,829						
TL5	0,832						
TL6	0,840						
TL7	0,874						
TL8	0,883						
TL9	0,854						
IWB1		0,814			0,912	0,932	0,694
IWB2		0,862					
IWB3		0,830					
IWB4		0,795					
IWB5		0,815					
IWB6		0,881					
KS1			0,854		0,937	0,948	0,696
KS2			0,872				
KS3			0,837				
KS4			0,815				
KS5			0,795				
KS6			0,820				
KS7			0,803				
KS8			0,874				
CSE1				0,856	0,947	0,956	0,729
CSE2				0,828			
CSE3				0,865			
CSE4				0,872			
CSE5				0,789			
CSE6				0,851			
CSE7				0,861			
CSE8				0,903			

Sumber: Data primer (diolah), 2025.

Tabel 2 merangkum hasil model pengukuran untuk berbagai konstruk, termasuk kepemimpinan transformasional (TL), *knowledge sharing* (KS), *creative self efficacy* (CSE) dan perilaku kerja inovatif (IWB). Setiap konstruk dievaluasi berdasarkan *loading factor*, Cronbach's Alpha, CR, dan AVE (Hair *et al*., 2022). Secara umum, hasil pengukuran indikator yang dirangkum dalam Tabel 2 menunjukkan bahwa semua nilai *loading factor* variabel lebih besar dari 0,7 yang berarti indikator dapat digunakan dalam pengujian model penelitian lebih lanjut karena memenuhi *convergent validity*. Sementara itu, nilai AVE untuk setiap konstruk diperoleh lebih besar dari 0,5 sehingga dapat

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

dinyatakan bahwa konstruk yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*. Hasil nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* untuk semua variabel juga diperoleh berada diatas 0,7 sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel-variabel tersebut reliabel.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Hasil estimasi *inner model* dievaluasi berdasarkan nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value* yang diperoleh melalui prosedur *bootstrapping*. Dalam penelitian ini, suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila arah koefisien jalur sesuai dengan hipotesis yang diajukan dan memiliki *p-value* kurang dari 0,05 atau nilai *t-statistic* lebih dari 1,96 pada pengujian dua arah dengan tingkat signifikansi 5 persen ata 0,05. Dengan dasar tersebut, hasil uji hubungan langsung antarvariabel pada penelitian ini dapat dinilai mendukung atau menolak hipotesis yang diajukan (Hair *et al*., 2022).

Berdasarkan Tabel 3, nilai koefisien beta antara TL terhadap IWB diperoleh sebesar 0,502 dengan nilai *t-statistics* sebesar 4,279 dan *p-value* sebesar 0,000 atau kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif antara TL terhadap IWB, yang berarti bahwa jika kepemimpinan transformasional meningkat maka hal ini juga menyebabkan peningkatan perilaku kerja inovatif; dengan demikian, hubungan ini dianggap signifikan secara statistik atau bahwa hipotesis pertama (H1) dapat diterima kebenarannya. Berikutnya, nilai koefisien beta antara TL terhadap KS diperoleh sebesar 0,200 dengan nilai *t-statistics* sebesar 2,588 dan *p-value* sebesar 0,010 atau kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif antara TL terhadap KS, yang berarti bahwa jika kepemimpinan transformasional meningkat maka hal ini juga menyebabkan peningkatan *knowledge sharing*; dengan demikian, hubungan ini dianggap signifikan secara statistik atau bahwa hipotesis kedua (H2) dapat diterima kebenarannya. Hasil pengujian ketiga menunjukkan nilai koefisien beta antara KS terhadap IWB diperoleh sebesar 0,518 dengan nilai *t-statistics* sebesar 5,755 dan *p-value* sebesar 0,000 atau kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif antara KS terhadap IWB, yang berarti bahwa jika *knowledge sharing* meningkat maka hal ini juga menyebabkan peningkatan perilaku kerja inovatif; dengan demikian, hubungan ini dianggap signifikan secara statistik atau bahwa hipotesis ketiga (H3) dapat diterima kebenarannya.

Lebih lanjut, pengujian mediasi dan moderasi dalam penelitian ini dievaluasi melalui hasil *bootstrapping*. Untuk jalur mediasi, hipotesis dinyatakan diterima apabila pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) signifikan, yang ditunjukkan oleh nilai *p-value* kurang dari 0,05 atau nilai *t-statistic* lebih dari 1,96. Untuk jalur moderasi, hipotesis dinyatakan diterima apabila *interaction term* antara moderator dan prediktor signifikan secara statistik, yaitu memiliki nilai *p-value* kurang dari 0,05 atau nilai *t-statistic* lebih dari 1,96, sehingga dapat disimpulkan bahwa moderator mengubah kekuatan hubungan antarvariabel (Hair *et al*., 2022).

Hasil pengujian mediasi dalam Tabel 3 menunjukkan nilai koefisien beta antara TL terhadap IWB melalui mediasi KS sebesar 0,104 dengan nilai *t-statistic* sebesar 2,518 dan nilai *p-value* sebesar 0,012 atau kurang dari 0,05. Hasil ini menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara TL terhadap IWB melalui mediasi KS, yang berarti bahwa ketika TL meningkat maka mendorong peningkatan pada KS, dan selanjutnya juga menyebabkan peningkatan IWB; dengan demikian, hubungan ini dianggap signifikan secara statistik atau bahwa hipotesis keempat (H4) dapat diterima kebenarannya. Namun demikian, perlu dicatat bahwa hubungan melalui mediasi ini memiliki nilai lebih lemah dibandingkan dengan hubungan langsung.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Tabel 3. Hasil Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Hubungan	Beta	*t-statistic*	*p-value*	Keterangan
TL → IWB	0,502	4,279	0,000	Diterima
KS → IWB	0,518	5,755	0,000	Diterima
TL → KS	0,200	2,588	0,010	Diterima
TL → KS → IWB	0,104	2,518	0,012	Diterima
CSE x TL → IWB	0,187	2,068	0,039	Diterima
CSE x KS → IWB	0,390	3,808	0,000	Diterima
R-*Square* (R^2)				
IWB	0,368			
KS	0,040			

Sumber: Data primer (diolah), 2025.

Hasil pengujian berkenaan dengan peran moderasi CSE pada hubungan antara TL terhadap IWB ditunjukkan oleh nilai koefisien beta sebesar 0,187 yang menunjukkan pengaruh positif antara interaksi CSE dan TL (CSE x TL) terhadap IWB. Hal ini menunjukkan bahwa ketika CSE tinggi, maka pengaruh TL terhadap IWB semakin kuat. Nilai *t-statistic* sebesar 2,068 dan nilai *p-value* sebesar 0,039 atau kurang dari 0,05, yang berarti pengaruh ini dianggap signifikan secara statistik atau bahwa hipotesis kelima (H5) dapat diterima kebenarannya. Begitu pula peran moderasi CSE pada hubungan antara KS terhadap IWB ditunjukkan oleh nilai koefisien beta sebesar 0,390 yang menunjukkan pengaruh positif antara interaksi CSE dan KS (CSE x KS) terhadap IWB. Hal ini menunjukkan ketika CSE tinggi, maka pengaruh KS terhadap IWB semakin kuat. Nilai *t-statistic* sebesar 3,808 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 atau kurang dari 0,05, yang berarti pengaruh ini dianggap signifikan secara statistik atau bahwa hipotesis keenam (H6) dapat diterima kebenarannya.

Dalam konteks SEM, nilai R-*squared* (R^2) memiliki peran penting dalam mengukur kualitas model dan kekuatan prediksi. R^2 mengukur sejauh mana variabel independen dalam model dapat menjelaskan variabel dependen, sehingga nilai yang diperoleh menggambarkan persentase varians dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh model yang dibangun (Hair *et al*., 2022).

Pada Tabel 3 diperoleh nilai *R-Square* dari IWB adalah 0,368 yang berarti TL dan KS mampu menjelaskan atau mempengaruhi IWB sebesar 36,8 persen; sementara itu, nilai *R-Square* dari KS adalah 0,040 yang berarti TL mampu menjelaskan atau mempengaruhi KS sebesar 4 persen. Nilai R^2 ini berkisar antara 0 hingga 1, dimana semakin mendekati 1 maka model dinyatakan semakin baik dalam menjelaskan varians data. Namun, nilai R^2 yang tinggi tidak selalu menunjukkan bahwa model tersebut sempurna, karena tidak mengukur adanya bias atau kesalahan model, sehingga tetap dibutuhkan kehati-hatian dalam menginterpretasi besaran hasilnya (Nakagawa *et al*., 2017).

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rafique *et al*. (2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong karyawan untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru dalam pekerjaan. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Afsar & Umrani (2020), Knezović & Drkić (2021), serta Messmann *et al*. (2022), yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional mampu membangun visi, stimulasi intelektual, dan dukungan psikologis yang meningkatkan inovasi individu. Selain itu, Amankwaa *et al*. (2022) juga menunjukkan kepemimpinan

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

berperan penting dalam membentuk perilaku inovatif pekerja pada konteks negara berkembang. Namun demikian, hasil ini tidak sepenuhnya selalu konsisten, karena Sudibjo & Prameswari (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dalam konteks pendidikan di Indonesia. Perbedaan tersebut kemungkinan disebabkan oleh perbedaan konteks organisasi, budaya kerja, dan karakteristik responden.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Temuan ini konsisten dengan penelitian Saif *et al*. (2024) yang menunjukkan pertukaran pengetahuan antar tenaga pendidik dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam menghasilkan solusi dan ide-ide baru. Hasil serupa juga didukung oleh Afsar *et al*. (2019), Cundawan *et al*. (2021), dan Islam *et al*. (2024), yang menegaskan berbagi pengetahuan memperluas akses individu terhadap pengalaman, informasi, dan wawasan baru yang dibutuhkan untuk inovasi. Selain itu, Liu & Sun (2025) juga menunjukkan bahwa suasana kolaboratif dan praktik *knowledge sharing* merupakan mekanisme penting dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif di lingkungan pendidikan tinggi. Meskipun demikian, temuan Usmanova *et al*. (2023) menunjukkan hubungan *knowledge sharing* dengan perilaku inovatif tidak selalu signifikan dalam semua konteks. Perbedaan hasil ini dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi, tingkat kepercayaan antaranggota, dan budaya kolaborasi.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*. Temuan ini sejalan dengan penelitian Han *et al*. (2016) yang menunjukkan pemimpin transformasional mampu meningkatkan niat berbagi pengetahuan melalui komitmen organisasi dan pemberdayaan karyawan. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Le & Lei (2018), Kim & Park (2020), serta Rafique *et al*. (2022), yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional dapat membangun kepercayaan, keterbukaan, dan iklim kerja yang mendukung pertukara pengetahuan. Selanjutnya, Al-husseini & Elbeltagi (2018) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara nyata meningkatkan *knowledge sharing* dalam konteks pendidikan tinggi. Hal ini menunjukkan perilaku pemimpin yang inspiratif, suportif, dan komunikatif dapat mendorong individu untuk lebih terbuka dalam membagikan informasi, pengalaman, dan keahlian kepada rekan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Al-Husseini *et al*. (2021) yang menunjukkan *knowledge sharing* menjadi mekanisme penjelas dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan inovasi pada tenaga akademik. Hasil yang sama juga didukung oleh Afsar *et al*. (2019), Rafique *et al*. (2022), dan Saif *et al*. (2024), yang menemukan bahwa pemimpin transformasional tidak hanya memengaruhi inovasi secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui terbentuknya budaya berbagi pengetahuan. Selain itu, Udin & Shaikh (2022) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* merupakan mediator penting dalam menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi lebih efektif dalam mendorong inovasi ketika terlebih dahulu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan terbuka terhadap pertukaran pengetahuan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *creative self-efficacy* (CSE) memperkuat pengaruh transformational leadership (TL) terhadap *innovative work behavior* (IWB)**.** Temuan ini sejalan dengan hasil empiris Jaiswal & Dhar (2016) yang menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kreativitas bisa semakin kuat ketika individu memiliki keyakinan tinggi

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

terhadap kemampuan kreatifnya. Hasil ini juga didukung oleh Afsar & Masood (2018), Newman *et al*. (2018)**,** dan Kafeel *et al*. (2024) dalam studi mereka yang menegaskan bahwa *creative self-efficacy* merupakan faktor psikologis penting dalam mendorong perilaku inovatif. Dengan demikian, semakin tinggi keyakinan dosen terhadap kemampuan kreatif yang dimiliki, maka semakin kuat pula kemampuannya dalam menerjemahkan visi, dukungan, dan stimulasi intelektual dari pimpinan ke dalam perilaku kerja inovatif.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *creative self-efficacy* (CSE) memperkuat pengaruh *knowledge sharing* (KS) terhadap *innovative work behavior* (IWB)**.** Temuan ini menunjukkan bahwa *knowledge sharing* lebih efektif dalam mendorong perilaku inovatif apabila individu memiliki keyakinan yang tinggi terhadap kemampuan kreatifnya. Hasil ini sejalan dengan Cundawan *et al*. (2021)**,** Jin & Suntrayuth (2022)**,** Khan *et al*. (2023)**,** dan Islam *et al.* (2024)**,** yang menunjukkan *self-efficacy* berperan penting dalam membantu individu mengubah pengetahuan yang diperoleh melalui interaksi sosial menjadi kreativitas dan perilaku inovatif. Dalam konteks penelitian ini, dosen yang memiliki *creative self-efficacy* tinggi lebih mampu memanfaatkan pengetahuan yang dibagikan oleh rekan kerja untuk menghasilkan ide, metode, dan solusi baru dalam pelaksanaan tugas akademik.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan peningkatan perilaku kerja inovatif dosen perlu didukung melalui penguatan kepemimpinan transformasional, budaya *knowledge sharing*, dan *creative self-efficacy*. Oleh karena itu, perguruan tinggi swasta perlu membangun strategi yang terintegrasi, antara lain melalui kepemimpinan yang visioner dan suportif, penyediaan forum berbagi pengetahuan, penguatan kolaborasi akademik, serta pemberian pelatihan dan apresiasi bagi dosen yang inovatif. Strategi tersebut penting tidak hanya untuk mendorong inovasi individu, tetapi juga untuk memperkuat kapasitas adaptasi, keberlanjutan mutu tridarma, dan daya saing perguruan tinggi dalam menghadapi perubahan lingkungan pendidikan tinggi.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional (TL) berperan sebagai atribut langsung dan signifikan dalam membentuk perilaku kerja inovatif (IWB), serta meningkatkan perilaku *knowledge sharing* (KS) individu. Dalam analisis mediasi, diidentifikasi bahwa meskipun KS memediasi hubungan antara TL dan IWB, tetapi hubungan tidak langsung masih lebih lemah dibandingkan dengan hubungan langsungnya di kalangan tenaga pendidik pada perguruan tinggi swasta di Jawa Timur. Sementara itu, hasil analisis moderasi menyimpulkan bahwa *creative self-efficacy* (CSE) terbukti memperkuat pengaruh TL dan IWB, serta KS dan IWB. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keyakinan diri yang tinggi dalam pengetahuan telah mampu menguatkan pengaruh antara TL dan IWB serta KS dan IWB. Selain meningkatkan pemahaman teoretis tentang kepemimpinan pada pendidikan tinggi, implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan upaya mempromosikan budaya berbagi pengetahuan merupakan aset berharga bagi pemimpin perguruan tinggi di masa depan untuk mempromosikan budaya inovasi dan kreativitas.

Penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan yang mempengaruhi generalisasi hasilnya kepada konteks kerja lain. Pertama, tanggapan responden dikumpulkan hanya dari beberapa perguruan tinggi swasta terpilih dengan teknik *convenience sampling*, tidak termasuk perguruan tinggi negeri. Hal ini dapat menimbulkan pertanyaan mengenai validitas tanggapan dari kedua sektor tersebut akibat perbedaan budaya dan administratif. Oleh karena itu, penelitan selanjutnya disarankan untuk mengumpulkan tanggapan dari jumlah responden yang serupa dari kedua sektor tersebut. Kedua, data bersifat *cross-sectional* karena tanggapan dikumpulkan secara bersamaan, yang juga

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

menimbulkan pertanyaan tentang validitasnya. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan mengumpulkan data dengan interval waktu tertentu, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antarvariabel dari waktu ke waktu.

UCAPAN TERIMA KASIH

Tim penulis mengucapkan terima kasih atas dukungan pendanaan dari Program Hibah Penelitian DRTPM (Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian kepada Masyarakat) Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia *(*Kemdiktisaintek) Tahun 2025.

REFERENSI

Afsar, B., & Masood, M. (2018). Transformational leadership, creative self-efficacy, trust in supervisor, uncertainty avoidance, and innovative work behavior of nurses. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *54*(1), 36–61. https://doi.org/10.1177/0021886317711891.

Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, *48*(5), 1186–1208. https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133.

Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, *23*(3), 402–428. https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257.

Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation and Knowledge*, *5*(2), 117–129. https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001.

Al-Aamri, M. S. H., Soliman, M., & Ponniah, L. S. (2024). Influencers of academic staff performance in higher education: The role of motivation, transformational leadership and involvement in strategic planning. *Journal of Applied Research in Higher Education*, *16*(5), 1355–1372. https://doi.org/10.1108/JARHE-08-2023-0339.

Al-Husseini, S., Beltagi, I. E., & Moizer, J. (2021). Transformational leadership and innovation: The mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education*, *24*(5), 670–693. https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1588381.

Al-husseini, S., & Elbeltagi, I. (2018). Evaluating the effect of transformational leadership on knowledge sharing using structural equation modelling: The case of Iraqi higher education. *International Journal of Leadership in Education*, *21*(4), 506–517. https://doi.org/10.1080/13603124.2016.1142119.

AlEssa, H. S., & Durugbo, C. M. (2022). Systematic review of innovative work behavior concepts and contributions. *Management Review Quarterly*, *72*(4), 1171–1208. https://doi.org/10.1007/s11301-021-00224-x.

Alheet, A. F., Adwan, A. A., Areiqat, A. Y., Zamil, A. M. A., & Saleh, M. A. (2021). The effect of leadership styles on employees' innovative work behavior. *Management Science Letters*, *11*, 239–246. https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.010.

Alshahrani, M. A., Yaqub, M. Z., Ali, M., Hakimi, I. E, & Salam, M. A. (2025). Could entrepreneurial leadership promote employees' IWB? The roles of intrinsic motivation, creative self-efficacy and firms' innovation climate. *International Journal of Innovation Science*, *February*. https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2024-0211.

Amankwaa, A., Gyensare, M. A., & Susomrith, P. (2019). Transformational leadership with innovative behaviour: Examining multiple mediating paths with PLS-SEM. *Leadership and Organization Development Journal*, *40*(4), 402–420. https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2018-0358.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Amankwaa, A., Susomrith, P., & Seet, P. S. (2022). Innovative behavior among service workers and the importance of leadership: Evidence from an emerging economy. *Journal of Technology Transfer*, *47*(2), 506–530. https://doi.org/10.1007/s10961-021-09853-6.

Ambad, S. N. A., Kalimin, K. M., Ag Damit, D. H. D., & Andrew, J. V. (2021). The mediating effect of psychological empowerment on leadership styles and task performance of academic staff. *Leadership and Organization Development Journal*, *42*(5), 763–782. https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2020-0197.

Andrade, C. (2021). The inconvenient truth about convenience and purposive samples. *Indian Journal of Psychological Medicine*, *43*(1), 86–88. https://doi.org/10.1177/0253717620977000.

Barnett, D. E. (2019). Full-range leadership as a predictor of extra effort in online higher education: The mediating effect of job satisfaction. *Journal of Leadership Education*, *18*(1), 86–101. https://doi.org/10.12806/V18/I1/R6.

Burnard, K. J., & Bhamra, R. (2019). Challenges for organisational resilience. *Continuity & Resilience Review*, *1*(1), 17–25. https://doi.org/10.1108/crr-01-2019-0008.

Chaudhary, A., Islam, T., Ali, H. F., & Jamil, S. (2021). Can paternalistic leaders enhance knowledge sharing? The roles of organizational commitment and Islamic work ethics. *Global Knowledge, Memory and Communication*, *72*(1–2), 98–118. https://doi.org/10.1108/GKMC-06-2021-0109.

Cundawan, A., Marchyta, N. K., & Santoso, T. (2021). Mediating effect of creative self-efficacy on the influence of knowledge sharing towards innovative work behavior among millennial knowledge workers. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, *14*(2), 149–164. https://doi.org/10.25105/jmpj.v14i2.8873.

Gemeda, H. K., & Lee, J. (2020). Leadership styles, work engagement and outcomes among information and communications technology professionals: A cross-national study. *Heliyon*, *6*(4), e03699. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03699.

Grošelj, M., Černe, M., Penger, S., & Grah, B. (2020). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: The moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, *24*(3), 677–706. https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0294.

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203.

Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7.

Han, S., Seo, G., Li, J., & Yoon, S. W. (2016). The mediating effect of organizational commitment and employee empowerment: How transformational leadership impacts employee knowledge sharing intention. *Human Resource Development International*, *19*(2), 98–115. https://doi.org/10.1080/13678868.2015.1099357.

Islam, T., Zahra, I., Rehman, S. U., & Jamil, S. (2024). How knowledge sharing encourages innovative work behavior through occupational self-efficacy? The moderating role of entrepreneurial leadership. *Global Knowledge, Memory and Communication*, *73*(1–2), 67–83. https://doi.org/10.1108/GKMC-02-2022-0041.

Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2016). Fostering employee creativity through transformational leadership: Moderating role of creative self-efficacy. *Creativity Research Journal*, *28*(3), 367–371. https://doi.org/10.1080/10400419.2016.1195631.

Jin, J., & Suntrayuth, S. (2022). Knowledge sharing motivation, behavior, and creativity of knowledge workers in virtual organizations. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, *2022*(3), 1-9. https://doi.org/10.1155/2022/4358132.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Kafeel, L., Khan, M. M., & Ahmed, S. S. (2024). Authentically flown to innovation: Authentically triggered innovative work behavior through flow at work with moderating role of creative self-efficacy. *International Journal of Innovation Science*, *16*(3), 463–481. https://doi.org/10.1108/IJIS-05-2022-0099.

Khan, H. S. u. d., Li, P., Chughtai, M. S., Mushtaq, M. T., & Zeng, X. (2023). The role of knowledge sharing and creative self-efficacy on the self-leadership and innovative work behavior relationship. *Journal of Innovation and Knowledge*, *8*(4), 100441. https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100441.

Khaola, P., & Coldwell, D. (2019). Explaining how leadership and justice influence employee innovative behaviours. *European Journal of Innovation Management*, *22*(1), 193–212. https://doi.org/10.1108/EJIM-08-2017-0103.

Kim, E.-J., & Park, S. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: An empirical study. *Leadership & Organization Development Journal*, *41*(6), 761–775. https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2018-0455.

Knezović, E., & Drkić, A. (2021). Innovative work behavior in SMEs: The role of transformational leadership. *Employee Relations*, *43*(2), 398–415. https://doi.org/10.1108/ER-03-2020-0124.

Le, P. B., & Lei, H. (2018). The mediating role of trust in stimulating the relationship between transformational leadership and knowledge sharing processes. *Journal of Knowledge Management*, *22*(3), 521–537. https://doi.org/10.1108/JKM-10-2016-0463.

Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: The roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, *23*(3), 527–547. https://doi.org/10.1108/JKM-09-2018-0568.

Lin, Q. (2023). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of identification, voice and innovation climate. *International Journal of Hospitality Management*, *113*(October), 103521. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103521.

Liu, Q., & Sun, Y. (2025). The impact of collaborative atmosphere on innovative work behavior of college teachers, North China. *Frontiers in Psychology*, *15*, 1497503. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1497503.

Messmann, G., Evers, A., & Kreijns, K. (2022). The role of basic psychological needs satisfaction in the relationship between transformational leadership and innovative work behavior. *Human Resource Development Quarterly*, *33*(1), 29–45. https://doi.org/10.1002/hrdq.21451.

Mubarak, N., Khan, J., Yasmin, R., & Osmadi, A. (2021). The impact of a proactive personality on innovative work behavior: The role of work engagement and transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, *42*(7), 989–1003. https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2020-0518.

Muchsinati, E. S., Salwa, H., & Fatyandri, A. (2025). Pengaruh green human resource management terhadap perilaku hijau individu dengan knowledge management sebagai variabel mediasi pada perusahaan manufaktur di Batam. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, *16*(3), 611–624. https://doi.org/10.33059/jseb.v16i3.10912.

Nakagawa, S., Johnson, P. C., & Schielzeth, H. (2017). The coefficient of determination R2 and intra-class correlation coefficient from generalized linear mixed-effects models revisited and expanded. *Journal of the Royal Society Interface*, *14*(134), 20170213. https://doi.org/10.1098/rsif.2017.0213.

Nazir, S., Shafi, A., Asadullah, M. A., Qun, W., & Khadim, S. (2020). Linking paternalistic leadership to follower's innovative work behavior: The influence of leader–member exchange and employee voice. *European Journal of Innovation Management*, *24*(4), 1354–1378. https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2020-0005.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Newman, A., Tse, H. H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, *89*(September), 1–9. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.001.

Nurhidayati, F., Subroto, W. T., & Listiadi, A. (2025). Pengaruh intellectual capital, kepemimpinan, budaya organisasi, dan keberlanjutan lingkungan terhadap kinerja perusahaan dengan inovasi sebagai pemoderasi. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, *16*(3), 640–653. https://doi.org/10.33059/jseb.v16i3.11011.

Owusu-Agyeman, Y. (2021). Transformational leadership and innovation in higher education: A participative process approach. *International Journal of Leadership in Education*, *24*(5), 694–716. https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1623919.

Rabiul, M. K., & Yean, T. F. (2021). Leadership styles, motivating language, and work engagement: An empirical investigation of the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, *92*(October), 102712. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102712.

Rafique, M. A., Hou, Y., Chudhery, M. A. Z., Waheed, M., Zia, T., & Chan, F. (2022). Investigating the impact of pandemic job stress and transformational leadership on innovative work behavior: The mediating and moderating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation and Knowledge*, *7*(3), 100214. https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100214.

Rudolph, J. E., Zhong, Y., Duggal, P., Mehta, S. H., & Lau, B. (2023). Defining representativeness of study samples in medical and population health research. *BMJ Medicine*, *2*(1), e000399. https://doi.org/10.1136/bmjmed-2022-000399.

Saif, N., Guan, G., Goh, G., Rubin, A., Shaheen, I., & Murtaza, M. (2024). Influence of transformational leadership on innovative work behavior and task performance of individuals: The mediating role of knowledge sharing. *Heliyon*, *10*(11), e32280. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32280.

Sharma, R. K., & Kaur, S. (2024). Analysing the mediating role of organisational citizenship behaviour between transformational leadership and education 4.0 using PLS-SEM approach. *International Journal of Educational Management*, *38*(2), 391–412. https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2023-0322.

Shaw, A., Kapnek, M., & Morelli, N. A. (2021). Measuring creative self-efficacy: An item response theory analysis of the creative self-efficacy scale. *Frontiers in Psychology*, *12*, 678033. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.678033.

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

Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Janini, M. A. (2018). The impact of transformational leadership on employees' creativity. *Management Research Review*, *41*(1), 113–132. https://doi.org/10.1108/MRR-02-2017-0032.

Tan, A. B. C., Van Dun, D. H., & Wilderom, C. P. M. (2021). Innovative work behavior in Singapore evoked by transformational leaders through innovation support and readiness. *Creativity and Innovation Management*, *30*(4), 697–712. https://doi.org/10.1111/caim.12462.

Udin, U., & Shaikh, M. (2022). Transformational leadership and innovative work behavior: Testing the mediating role of knowledge sharing and work passion. *Jurnal Dinamika Manajemen*, *13*(1), 146–160. https://doi.org/10.15294/jdm.v13i1.34446.

Usmanova, K., Wang, D., Sumarliah, E., Khan, S. Z., Khan, S. U., & Younas, A. (2023). Spiritual leadership as a pathway toward innovative work behavior via knowledge sharing self-efficacy: Moderating role of innovation climate. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, *53*(6), 1250–1270. https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2021-0054.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Wang, Z., Cai, S., Liang, H., Wang, N., & Xiang, E. (2021). Intellectual capital and firm performance: The mediating role of innovation speed and quality. *International Journal of Human Resource Management*, *32*(6), 1222–1250. https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1511611.

Zhang, H., Liu, Z., & Wang, Y. (2020). How transformational leadership positively impacts organizational citizenship behavior in successful Chinese social work service organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, *30*(3), 467–485. https://doi.org/10.1002/nml.21391.

Zou, T., Ertug, G., & George, G. (2018). The capacity to innovate: A meta-analysis of absorptive capacity. *Innovation: Management, Policy and Practice*, *20*(2), 87–121. https://doi.org/10.1080/14479338.2018.1428105.