

**MODEL PENINGKATAN PERILAKU
INOVATIF KARYAWAN MELALUI
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KETERIKATAN KERJA, POTENSI TIM
DAN PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN**

**~~ANALISA PENGARUH INNOVATION-
CLIMATE, TEAM POTENCY, DAN
KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOUR YANG
MEMEDIASI HUBUNGAN ANTARA
TRANSFORMATIONAL LEADER DAN
INNOVATION BEHAVIOUR~~**

~~Usulan~~ Penelitian Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen



Disusun Oleh :
EKO AHADYAT
Nim. 20402100002

Style Definition: TOC 2: Indent: Hanging: 0,39 cm, Tab stops: 1,69 cm, Left + 15,93 cm, Right, Leader: ...

Style Definition: TOC 1: Tab stops: 15,87 cm, Right, Leader: ... + Not at 15,93 cm

Style Definition: TOC 3: Indent: Left: 0 cm, Hanging: 0,95 cm, Tab stops: 2,12 cm, Left + 15,93 cm, Right, Leader: ...

Formatted: English (United States)

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
SEMARANG
2022/2025



Halaman Pengesahan

Formatted: Font: 12 pt

Formatted

Formatted: Font: 12 pt

MODEL PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF KARYAWAN MELALUI
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KETERIKATAN KERJA, DAN
PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN

Disusun oleh :
Eko Ahadyat
NIM. 20402100002

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan
ke hadapan sidang panitia ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Formatted: Body Text, Indent: Left: 1,1 cm, Right: 1,8 cm

Semarang, 04 Juni 2025
Pembimbing,

Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D
NIK. 210492029

Formatted: Underline

Formatted

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

**MODEL PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF KARYAWAN MELALUI
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KETERIKATAN KERJA, DAN PERILAKU
BERBAGI PENGETAHUAN**

Disusun Oleh:

Eko Ahadyat
NIM. 20402100002

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 23 Juni 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D
NIK. 210492029

Penguji I

Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, Msi
NIK. 210492029

Penguji II

Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, S.E., MBus (HRM)
NIK 210498040

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister
Tanggal 23 Juni 2025

Ketua Program Pascasarjana

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

Formatted: Centered

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Centered

Formatted: Centered

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Underline

Formatted: Centered

Formatted: Centered

Formatted Table

Formatted: Underline

Formatted: Centered

Formatted: Centered

Formatted: Underline

Formatted: Centered

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Centered

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Centered

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Underline

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Formatted: Font: 14 pt

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Formatted: Font: Not Bold

Nama : Eko Ahadyat

Formatted: Left, Line spacing: Double

NIM : 20402100002

Formatted: Font: Not Bold

Program Studi : Magister Manajemen Fakultas : Ekonomi

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Line spacing: Double

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Left, Line spacing: Double

Formatted: Justified, Indent: First line: 1,75 cm, Line spacing: Double

Menyatakan bahwa Karya Ilmiah berupa tugas akhir tesis yang berjudul “Model Peningkatan Perilaku Inovatif Karyawan Melalui Kepemimpinan Transformatif, Keterikatan Kerja, dan Berbagi Pengetahuan” merupakan hasil tulisan saya sendiri dan adalah benar keasliannya bukan merupakan plagiasi atau duplikasi dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam Daftar Pustaka.

Formatted: Font: Not Bold

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dalam hal tersebut diatas baik sengaja ataupun tidak, saya bersedia bertanggungjawabkan sekaligus menerima sanksi dari pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Pembimbing

Semarang, 04 Juni 2025

Yang Menyatakan,

Formatted Table

Formatted: Font: Not Bold

Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D
NIK. 210492029

Eko Ahadyat
NIM. 20402100002

Formatted: Underline

Formatted: Centered

Formatted: Centered, Indent: First line: 1,75 cm

Formatted: Font: Bold

Formatted: Left, Indent: First line: 0 cm

ABSTRAK

Model Peningkatan Perilaku Inovatif Karyawan Melalui Kepemimpinan Transformasional, Keterikatan Kerja, dan Berbagi Pengetahuan. Program Magister (S2) Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Eko Ahadyat. NIM. 20402100002

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Innovation Behaviour*, dengan mempertimbangkan peran mediasi *Work Engagement* dan *Knowledge Sharing Behaviour*, pada karyawan PT Pelayaran Bahtera Adhiguna. Studi ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan perusahaan pelayaran untuk meningkatkan adaptabilitas dan inovasi melalui penguatan peran kepemimpinan dan perilaku organisasi. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik regresi dan analisis jalur (path analysis), penelitian ini menguji enam hipotesis utama. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terhadap kru kapal dan staf darat dengan mengacu pada indikator yang telah tervalidasi untuk masing-masing variabel. Seluruh hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima berdasarkan hasil uji statistik.

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* ($\beta = 0.818$; $t = 16.874$; $p < 0.001$) dan *Knowledge Sharing Behaviour* ($\beta = 0.602$; $t = 8.946$; $p < 0.001$). Selanjutnya, *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Innovation Behaviour* ($\beta = 0.721$; $t = 12.358$; $p < 0.001$) dan *Knowledge Sharing Behaviour* juga berpengaruh terhadap *Innovation Behaviour* ($\beta = 0.585$; $t = 8.568$; $p < 0.001$). Ketika dimasukkan sebagai variabel mediasi bersama, kedua mediator tersebut tetap memberikan pengaruh signifikan terhadap *Innovation Behaviour*. Analisis mediasi menggunakan *Sobel Test* menunjukkan bahwa *Work Engagement* secara signifikan memediasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Innovation Behaviour* (Sobel $z = 4.82$; $p < 0.001$), demikian pula *Knowledge Sharing Behaviour* juga terbukti sebagai mediator signifikan (Sobel $z = 3.43$; $p < 0.001$). Hal ini mengindikasikan bahwa efek kepemimpinan transformasional tidak hanya langsung, tetapi juga bekerja secara tidak langsung melalui keterikatan kerja dan budaya berbagi pengetahuan.

Implikasi dari penelitian ini mengarahkan PT Pelayaran Bahtera Adhiguna untuk menumbuhkan gaya kepemimpinan yang transformasional, memperkuat keterlibatan kerja (*vigor, dedication, absorption*), serta menciptakan sistem berbagi pengetahuan yang sistematis guna mendorong perilaku inovatif karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi industri pelayaran dalam membangun sumber daya manusia yang inovatif, kolaboratif, dan berorientasi pada perubahan.

Kata kunci: Transformational Leadership, Work Engagement, Knowledge Sharing Behaviour, Innovation Behaviour, Sobel Test, Pelayaran, Bahtera Adhiguna

Formatted: Font: 14 pt, Bold

Formatted: Centered, Indent: First line: 0 cm, Line spacing: single

Formatted: Line spacing: single

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Line spacing: single

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted: Line spacing: single

Formatted: Font: Not Bold

ABSTRACT

Model of Improving Employee Innovative Behavior Through Transformational Leadership, Work Engagement, and Knowledge Sharing. Program Magister (S2) Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Eko Ahadyat. NIM. 20402100002

This study aims to examine the influence of Transformational Leadership on Innovation Behaviour, by analyzing the mediating roles of Work Engagement and Knowledge Sharing Behaviour among employees of PT Pelayaran Bahtera Adhiguna. The research is grounded in the strategic need of shipping companies to enhance adaptability and innovation through strong leadership and supportive organizational behavior. Using a quantitative approach with regression and path analysis, this study tested six main hypotheses. Data were collected through questionnaires distributed to both ship crews and shore-based staff, referring to validated indicators for each variable. All proposed hypotheses were accepted based on the statistical results.

Formatted: Indent: First line: 1,75 cm, Line spacing: single

Regression analysis revealed that Transformational Leadership significantly affects Work Engagement ($\beta = 0.818$; $t = 16.874$; $p < 0.001$) and Knowledge Sharing Behaviour ($\beta = 0.602$; $t = 8.946$; $p < 0.001$). Furthermore, Work Engagement significantly influences Innovation Behaviour ($\beta = 0.721$; $t = 12.358$; $p < 0.001$), as does Knowledge Sharing Behaviour ($\beta = 0.585$; $t = 8.568$; $p < 0.001$). When both mediators are included in the model, their effects on Innovation Behaviour remain significant. The Sobel test confirmed the mediating roles of both variables: Work Engagement significantly mediates the relationship between Transformational Leadership and Innovation Behaviour (Sobel $z = 4.82$; $p < 0.001$), and Knowledge Sharing Behaviour also serves as a significant mediator (Sobel $z = 3.43$; $p < 0.001$). These findings indicate that the impact of transformational leadership operates both directly and indirectly through enhanced employee engagement and a culture of knowledge sharing.

These results imply that PT Pelayaran Bahtera Adhiguna should promote transformational leadership practices, strengthen employee engagement (vigor, dedication, absorption), and establish structured knowledge-sharing systems to foster innovative behavior. This study contributes practical insights for the shipping industry in building human capital that is innovative, collaborative, and change-oriented.

Keywords: Transformational Leadership, Work Engagement, Knowledge Sharing Behaviour, Innovation Behaviour, Sobel Test, Shipping, Bahtera Adhiguna

Formatted: Font: Bold

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Model Peningkatan Perilaku Inovatif Karyawan Melalui Kepemimpinan Transformasional, Keterikatan Kerja, dan Berbagi Pengetahuan” dengan lancar sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung (Unissula).

Formatted: Indent: First line: 1,27 cm

Tesis ini tidak akan terselesaikan tanpa dukungan, doa, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan tulus, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

Formatted: Indent: First line: 1,27 cm

1. Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D, selaku dosen pembimbing utama yang telah memberikan arahan, bimbingan ilmiah, serta motivasi yang sangat berharga dalam proses penyusunan tesis ini.
2. Almarhum Bapak Irwan Setiawan, yang semasa hidupnya telah menjadi sumber inspirasi dan teladan dalam ketekunan serta dedikasi. Ibu Lily Fajar A., atas doa, kasih sayang, dan dukungannya yang tiada henti. Istri tercinta, Ratih Bagusdiani, yang telah memberikan pengertian, dukungan moral, dan semangat selama masa studi hingga selesainya tesis ini.
3. Rekan-rekan MM 73 Unissula, atas kebersamaan, diskusi, dan semangat belajar bersama yang sangat berarti selama masa perkuliahan.
4. Serta seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun telah memberikan kontribusi dan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Formatted: List Paragraph, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 0,63 cm + Indent at: 1,27 cm

Formatted: List Paragraph, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 0,63 cm + Indent at: 1,27 cm

Formatted: List Paragraph, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 0,63 cm + Indent at: 1,27 cm

Formatted: List Paragraph, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 0,63 cm + Indent at: 1,27 cm

Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan di masa mendatang.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya di bidang sumber daya manusia dan organisasi, serta menjadi referensi yang berguna bagi praktisi di industri pelayaran.

Semarang, 04 Juni 2025
Penyusun,

Formatted: Right

Eko Ahadyat
NIM. 20402100002

Formatted: Right

Formatted: Right, Line spacing: single

Formatted: Font: Not Bold

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
-1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	65
1.3. Tujuan Penelitian	76
1.4. Manfaat Penelitian	86
BAB II KAJIAN PUSTAKA	98
2.1. Innovation Behaviour	98
2.2. Transformational Leadership	114
2.3. Work Engagement	164
2.4. Knowledge Sharing Behaviour	194
2.5. Transformational Leadership dengan Work Engagement dan Knowledge Sharing Behaviour	194
2.6. Innovation Behaviour dengan antecenden Work Engagement dan Knowledge Sharing Behaviour	224
2.7. Transformational Leadership dan Innovative Behaviour dengan mediasi Work Engagement	244
2.8. Transformational Leadership dan Innovative Behaviour dengan mediasi Knowledge Sharing Behaviour	274
2.9. Model Empirik Penelitian	282
BAB III METODE PENELITIAN	312
3.1. Jenis Penelitian	312
3.2. Variabel dan Indikator	312
2 Innovation Behaviour	332
3 Work Engagement	332
4 Knowledge Sharing Behaviour	332
3.3. Sumber Data	352
3.4. Metode Pengumpulan Data	352
3.5. Responden	352
3.6. Teknik Analisis	382
3.6.1. Uji Instrumen	382
a. Uji Validitas	382
b. Uji Reliabilitas	382

Formatted: Font: 14 pt, Bold

Formatted: Normal

Formatted: Normal, Left

Formatted: Normal

Formatted: Indent: First line: 0 cm

3.6.2. Uji Asumsi Klasik.....	3926
3.6.3. Pengujian Hipotesis.....	4126
a. Uji t	4227
b. Uji Model.....	4327
c. Koefisien Determinasi	4428
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	4629
4.1. Deskripsi Objek Penelitian.....	4629
4.1.1. Distribusi Penyebaran Kuesioner	4629
4.1.2. Gambaran Umum Responden	4629
4.2. Analisis Deskriptif Variabel	4932
4.2.1. Innovation Behaviour.....	5033
4.2.2. Transformational Leadership	5033
4.2.3. Work Engagement.....	5134
4.2.4. Knowledge Sharing Behaviour.....	5235
4.3. Analisis Data.....	5336
4.3.1. Uji Instrumen	5437
a. Uji Validitas	5437
b. Uji Realibilitas	5538
4.3.2. Uji Asumsi Klasik.....	5639
4.3.3. Pengujian Hipotesis.....	5740
4.4. Pembahasan Hasil Penelitian.....	6245
4.4.1. Pengaruh Transformational Leadership dengan Work Engagement.....	6245
4.4.2. Pengaruh Transformational Leadership dengan Knowledge Sharing Behaviour.....	6346
4.4.3. Pengaruh Work Engagement dengan Innovation Behaviour.....	6548
4.4.4. Pengaruh Knowledge Sharing Behaviour dengan Innovation Behaviour	6649
4.4.5. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Innovative Behaviour dengan dimediasi oleh Work Engagement.....	6851
4.4.6. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Innovative Behaviour dengan dimediasi oleh Knowledge Sharing Behaviour.....	7254
BAB V PENUTUP	7558
5.1. Simpulan	7558
5.2. implikasi.....	7760
5.3. Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang.....	7962
DAFTAR PUSTAKA.....	8164

Formatted; Indent: First line: 0 cm

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Variabel dan Indikator Penelitian	21
Tabel 4.1	Respon Kuesioner	29
Tabel 4.2	Jenis Kelamin	30
Tabel 4.3	Umur Responden	30
Tabel 4.4	Masa Kerja	31
Tabel 4.5	Posisi di Kapal	31
Tabel 4.6	Innovation Behaviour	33
Tabel 4.7	Transformational Leadership	34
Tabel 4.8	Work Engagement	35
Tabel 4.9	Knowledge Sharing Behaviour	35
Tabel 4.10	Tabel R	38
Tabel 4.11	Reability Statistic	39
Tabel 4.12	Perhitungan VIF	40
Tabel 4.13	t-hitung TL dengan WE	41
Tabel 4.14	t-hitung TL dengan KSB	41
Tabel 4.15	t-hitung WE dengan IB	42
Tabel 4.16	t-hitung KSB dengan IB	42
Tabel 4.17	Uji Mediasi WE terhadap hubungan TL dan IB	43
Tabel 4.18	Uji Mediasi KSB terhadap hubungan TL dan IB	44

Formatted: Font: 14 pt, Bold

Formatted: Centered, Line spacing: single

Formatted: Line spacing: 1,5 lines

Formatted: Line spacing: 1,5 lines, Tab stops: 2,06 cm, Left + 14,6 cm, Left

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Tantangan organisasi saat ini adalah kemampuan merespons perubahan yang cepat akibat derasnya laju perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Nusair et al., 2012) agar eksistensi dan keberhasilan organisasi tersebut dapat berlanjut (Cho & Pucik, 2005). Banyak organisasi yang tidak mampu bertahan dalam perubahan cepat yang terjadi. Kodak menjadi salah satu perusahaan yang sering dijadikan contoh pentingnya inovasi dan perubahan. Keterlambatan Kodak untuk berubah mengikuti trend pasar yang mengarah ke era foto digital membuatnya tidak mampu lagi mengejar ketertinggalannya terhadap inovasi-inovasi digital yang telah dilakukan pesaingnya.

Sikap resistansi Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap perubahan menjadi salah satu penyebab lambatnya organisasi dalam merespon perubahan. Resistansi untuk berubah pada SDM merupakan bahan penelitian yang muncul sejak lama karena pada dasarnya manusia perlu proses untuk berubah (Oreg, 2003). Ketidaknyamanan SDM dalam menjalani proses untuk berubah dapat ditekan dengan memunculkan role model sebagai rujukan akan sikap dan dorongan untuk melakukan perubahan. Didasarkan atas hierarki organisasi maka pemimpin merupakan figur yang tepat sebagai role model karena pemimpin memiliki kemampuan kendali tertinggi atas resistansi terhadap perubahan yang terjadi.

Pemimpin tumbuh dari nilai-nilai yang dipegang dan tempaan pengalaman yang dialami semasa hidupnya. Nilai dan pengalaman ini akan

membentuk sebuah pola hubungan dimana pihak yang disebut sebagai pemimpin akan mempengaruhi pihak lain pada struktur di bawahnya (Moorcroft, 2005) atau disebut juga sebagai kepemimpinan. Beragamnya pengalaman dan nilai yang diusung oleh setiap pemimpin menyebabkan beragam pula tipe kepemimpinan yang muncul. Tipe-tipe kepemimpinan ini memiliki keunggulan dan kelemahan yang akan mempengaruhi kerja organisasi secara berbeda.

Tipe kepemimpinan yang tepat dibutuhkan agar organisasi mampu memperoleh hasil diinginkan (Avolio et al., 2009). Dalam hubungan dengan cepatnya perubahan yang terjadi, kepemimpinan yang dimaksud perlu mampu mempengaruhi SDM dalam mempraktekan perilaku-perilaku yang inovatif. Pengembangan perilaku inovatif ini merupakan salah satu cara efektif bagi organisasi untuk dapat keluar dari permasalahan akibat perubahan yang ada (Elkins & Keller, 2003) dan Perilaku ini akan sangat didukung oleh kapasitas dari SDM serta budaya inovasi dan berbagi pengetahuan yang ada di organisasi tersebut.

Pemimpin dengan kemampuan membangun visi, membuat model permasalahan yang menantang, dan menganalisa kebutuhan akan perubahan sangat dibutuhkan oleh organisasi yang ingin bertahan dalam perubahan. (Loon et al., 2012) melanjutkan bahwa karakter-karakter yang dimaksud tersebut dimiliki oleh pemimpin dengan tipe kepemimpinan transformasional. (Bass, 1990) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi keinginan dari SDM untuk mau meningkatkan kapabilitasnya dalam menghadapi permasalahan yang ada pada organisasinya. Tipe

kepemimpinan ini sangat cocok untuk diterapkan pada organisasi yang hierarkis (Chung & Li, 2021).

Perubahan yang pesat di dunia akhir-akhir ini mendorong pemimpin dengan tipe Transformational Leadership (TL) untuk mampu mengelola organisasi secara agile agar dapat tanggap akan perubahan yang terjadi. Ketanggaan ini disandingkan dengan kemampuan pemimpin untuk membentuk tim yang memiliki Innovation Behaviour (IB) sehingga mampu adaptif dengan perubahan. TL secara positif mempengaruhi perkembangan IB dalam organisasi (Afsar et al., 2019; Bai et al., 2015; Michaelis et al., 2010; Prasad & Junni, 2016) namun pada porsi tertentu TL akan memberikan efek sebaliknya pada IB dikarenakan tipe kepemimpinan ini dapat meningkatkan tingkat stress dan kelelahan psikis pada bawahan (Chung & Li, 2021) akibat *besarnya* tekanan yang diberikan (Porter & Bigley, 2012). Penelitian lain berkesimpulan bahwa hubungan TL dan IB adalah berkebalikan (Basu & Green, 1997) bahkan (Moss & Ritossa, 2007) menemukan bahwa tidak ada hubungan sama sekali antara kedua variabel tersebut.

Pengaruh TL terhadap IB tidak selalu berhubungan secara langsung. Banyak variabel-variabel yang telah dimunculkan untuk meneliti hubungan antara TL dan IB tersebut namun ditemukan bahwa hubungan langsung antara TL dan IB akan hilang dengan mediasi melalui Engagement (EG) (Yi et al., 2019). Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa TL dan EG serta IB dan EG memiliki hubungan yang sangat erat (Lv et al., 2022; Prochazka et al., 2017) untuk itu perlu dipastikan kembali mengenai hubungan antara TL dan IB melalui EG. ~~Studi lain mengungkapkan perlunya menguji Team Potency (TP)~~

~~sebagai perantara pada hubungan TL dan IB (Afsar et al., 2019) dikarenakan TP memiliki potensi yang kuat untuk memediasi IB (AlMazrouei et al., 2023). Knowledge Sharing Behaviour (KSB) mempengaruhi secara positif hubungan antara TL dan Innovation Behaviour (Afsar et al., 2019b).~~

Pada penelitian lain ditemukan adanya hubungan positif langsung antara TL dan IB melalui KSB (Al-Husseini et al., 2021). Penelitian-penelitian tersebut membuat peluang untuk melanjutkan analisa KSB sebagai perantara hubungan antara TL dengan IB.

PT Pelayaran Bahtera Adhiguna (PT BAg) sebagai perusahaan pelayaran memiliki perhatian khusus kepada kehandalan dan keselamatan operasional kapal-kapal miliknya yang rata-rata berusia 15 tahun. PT BAg menyerahkan pengoperasian kapal kepada awak kapal melalui Perjanjian Kerja Laut (PKL) dengan masa kerja maksimal 12 bulan. Perjanjian ini bersifat terputus sehingga awak kapal dibebaskan untuk mencari perusahaan lain setelah masa cutinya. Di tengah pergantian awak kapal yang pasti terjadi, PT BAg perlu memastikan kesadaran awaknya dalam mendukung operasional kapal yang efisien, aman, dan efektif sehingga IB merupakan faktor kunci dalam mendukung kinerja kapal yang optimal.

Bagi kru kapal PT Pelayaran Bahtera Adhiguna, perilaku inovatif karyawan, kepemimpinan transformasional, keterikatan kerja, dan berbagi pengetahuan merupakan pilar penting yang mendukung kesuksesan operasional dan keselamatan pelayaran. Perilaku inovatif memungkinkan kru kapal untuk menciptakan solusi kreatif dalam menghadapi tantangan di laut, seperti masalah teknis atau kondisi cuaca ekstrem, sehingga meningkatkan efisiensi dan mengurangi risiko.

Kepemimpinan transformasional dari nahkoda atau pemimpin tim mampu menginspirasi dan memotivasi kru untuk bekerja secara kolaboratif, menjaga moral tinggi, dan mencapai tujuan bersama. Keterikatan kerja yang kuat menjadikan kru lebih loyal, produktif, dan berkomitmen pada tugas-tugas mereka, yang sangat krusial dalam lingkungan kerja yang menuntut seperti di kapal.

Sementara itu, budaya berbagi pengetahuan memastikan bahwa setiap anggota kru memiliki pemahaman yang memadai tentang prosedur, teknologi, dan praktik terbaik, sehingga meningkatkan kompetensi kolektif dan respons terhadap situasi darurat. Dengan mengintegrasikan keempat aspek ini, PT Pelayaran Bahtera Adhiguna dapat membangun kru kapal yang tangguh, adaptif, dan siap menghadapi dinamika industri pelayaran, sekaligus mendukung pertumbuhan dan reputasi perusahaan. Melalui penelitian ini, model peningkatan perilaku inovatif akan diuji dengan memfokuskan pada peran gaya kepemimpinan transformasional, keterikatan kerja, dan perilaku berbagi pengetahuan. Dengan mengembangkan kemampuan beradaptasi, berpikir kreatif, dan berkolaborasi, awak kapal dapat memberikan kontribusi yang signifikan meskipun dalam waktu yang terbatas. Selain itu, budaya inovasi yang terbangun akan memberikan manfaat jangka panjang bagi seluruh awak kapal dan operasional perusahaan pelayaran. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mendorong dan memfasilitasi pengembangan perilaku inovasi sejak awal masa kerja awak kapal.

Sehingga penelitian ini akan dilakukan untuk menguji model peningkatan perilaku inovatif melalui variable gaya kepemimpinan transformasional, keterikatan kerja, team potency dan perilaku berbagi pengetahuan.

Formatted

Fenomena bisnis yang ada di perusahaan ~~xx~~PT Pelayaran Bahtera Adhiguna, kontroversi studi, serta rekomendasi studi sebelumnya membangun rumusan masalah dalam studi ini yaitu “Bagaimana mengembangkan model peningkatan perilaku inovatif melalui variable xx yy zz, sebutkan semua variabelnya disini. TL sehingga dapat meningkatkan IB Work Engagement, Knowledge Sharing Behaviour, dan Transfromational Leadership”. Kemudian pertanyaan penelitian (question research) yang muncul adalah sebagai berikut;

1. Bagaimana pengaruh Apakah Transformational leadership terhadap work engagement? mampu memberikan pengaruh lebih terhadap innovation behaviour melalui Engagement?
2. Bagaimana pengaruh TL terhadap team potency? Apakah Transformational leadership mampu memberikan pengaruh lebih terhadap innovation behaviour melalui Team Potency?
3. Bagaimana pengaruh ~~w~~Work ~~e~~Engagement terhadap Innovation Behaviour?
Bagaimana pengaruh TP terhadap IB?
3. Bagaimana peran mediasi Work Engagement, TP dan Knowledge Sharing Behaviour pada pengaruh antara Transformational Leadership dan Innovation Behaviour? Apakah Transformational leadership mampu memberikan pengaruh lebih terhadap innovation behaviour melalui Knowledge Sharing Behaviour?

1.3. Tujuan Penelitian

- 4.1. Mendeskripsikan dan menganalisis hubungan-pengaruh Transformation Leadership dengan Innovation Behaviour yang dimediasi oleh terhadap Work Engagement.

Formatted

Formatted

Formatted: Portuguese (Brazil)

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Indent: Left: 2 cm, Hanging: 0,75 cm, Tab stops: Not at 3,25 cm + 3,25 cm

5.2. Mendeskripsikan dan menganalisis ~~hubungan-pengaruh~~ Transformation Leadership dengan ~~Innovation Behaviour yang dimediasi oleh Team Potency terhadap Knowledge Sharing Behaviour.~~

6. ~~Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Work Engagement terhadap Innovation Behavior~~ Mendeskripsikan dan menganalisis hubungan Transformation Leadership dengan Innovation Behaviour yang dimediasi oleh Knowledge Sharing Behaviour.

4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Knowledge Sharing Behavior terhadap Innovation Behavior.

5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Mediasi Work Engagement dan Knowledge Sharing Behavior terhadap hubungan Transformational Leadership dan Innovation Behavior.

1. Manfaat Akademik / Teori

Secara akademik studi ini diharapkan ~~mampu memberikan berkontribusi pada dalam pengembangan mengembangkan keilmuan~~ manajemen sumber daya manusia, yang berupa model ~~untuk pengembangan mengembangkan dan peningkatan meningkatkan~~ Innovation Behaviour melalui Transformational Leadership, ~~ee~~Work Engagement, dan ~~vv~~Knowledge Sharing Behaviour, ~~bb semua variable tuliskan disini.~~

2. Manfaat Praktis

Perusahaan Pelayaran terkhusus PT BAG dapat memakai hasil studi ini dalam mendukung perencanaan recruitment awak kapal untuk menciptakan perilaku awak kapal yang bertumpu pada budaya inovasi. Budaya inovasi

Formatted: Indent: Left: 2 cm

Formatted: Indent: Left: 2,75 cm, No bullets or numbering

Formatted: List Paragraph, Indent: Left: 2 cm, Hanging: 0,75 cm, Right: 1,19 cm, Outline numbered + Level: 3 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 2,4 cm + Indent at: 2,8 cm

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted: Font: Bold

Formatted: List Paragraph, Space Before: 0 pt

Formatted: Font: Bold, Not Expanded by / Condensed by

yang terbangun di tengah keterbatasan diakibatkan masa kerja awak kapal yang sesaat memberikan kemudahan bagi PT BAg dalam melakukan perbaikan terhadap kondisi kapal miliknya yang sudah turun performanya dikarenakan usia pakainya. Di sisi lain, penelitian ini diharapkan mampu ~~memberikan gambaran~~ menggambarkan kondisi nyata bagi PT BAg untuk dapat mengembangkan sistem recruitment awak kapal terutama pada Nahkoda yang sesuai dengan kebutuhan zaman sekarang.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Urutkan dari Y nya dulu Pak, innovation behavior

Formatted: Finnish

Adakan teori besar yang bisa dipake dan memayungi variabel2 yang dipakai dalam penelitian ini? Misalnya social-exchange theory atau innovation theory?

Formatted: Indent: Left: 0 cm, First line: 0 cm

2.1. Innovation Behaviour

Inovasi merupakan sebuah fasa yang tidak akan pernah hilang dari aspek kehidupan karena merupakan respons atas perubahan yang selalu akan terjadi. Arti dari inovasi telah lama menjadi bahan penelitian di mana teori awal yang muncul berupa suatu ide, metode, atau produk yang dipersepsikan sebagai sesuatu yang baru oleh penerima (Rogers, 1995). Inovasi merupakan jawaban atas perubahan yang terjadi di dunia pada saat ini (López-Cabrales et al., 2009). Hal ini menyebabkan organisasi perlu mendorong

Formatted: Right: 1,19 cm, Line spacing: Multiple 2,05 li

seluruh bagian dari organisasi untuk berinovasi agar dapat meningkatkan kompetensinya dalam menghadapi perubahan (Mumford et al., 2002) yang biasa disebut sebagai *Innovation behaviour*. *Innovation Behaviour* merupakan sebuah tindakan yang secara sadar dilakukan secara sadar untuk dapat sehingga mampu memperbaiki kinerja melalui proses berfikir, menyusun, dan mengimplementasikan hasil pemikiran tersebut (Chen et al., 2016; Kessel et al., 2012; Radaelli et al., 2014). (Scott & Bruce, 1994) berpendapat bahwa *Innovative Behaviour* merupakan sebuah tindakan yang didasari atas keinginan untuk membuat sesuatu yang baru dengan kerangka berfikir inovatif.

Formatted: Left

Formatted: Left

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

seluruh bagian dari organisasi untuk berinovasi agar dapat meningkatkan kompetensinya dalam menghadapi perubahan (Mumford et al., 2002) yang biasa disebut sebagai *Innovation behaviour*. *Innovation Behaviour* merupakan sebuah tindakan yang ~~secara sadar dilakukan secara sadar untuk dapat~~ sehingga mampu memperbaiki kinerja melalui proses berfikir, menyusun, dan mengimplementasikan hasil pemikiran tersebut (Chen et al., 2016; Kessel et al., 2012; Radaelli et al., 2014). (Scott & Bruce, 1994) berpendapat bahwa *Innovative Behaviour* merupakan sebuah tindakan yang didasari atas keinginan untuk membuat sesuatu yang baru dengan kerangka berfikir inovatif.

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

-*Innovation Behaviour* dibutuhkan organisasi agar mampu bertahan dalam perubahan zaman (H. S. Lee & Hong, 2014). Perilaku ini menjadi muncul bila terdapat support organisasi yang memberi inspirasi mengenai inovasi. Terdapat tiga pengaruh utama yang dapat membantu tumbuhnya *Innovative Behaviour* yaitu: (1) Kemampuan berfikir seseorang atau intelektualitas, (2) Lingkungan kerja yang mendukung tindakan inovatif, dan (3) Pengalaman kerja sebelumnya (Amabile, 1998). Kepemimpinan dan potensi bawaan yang dimiliki SDM menjadi hal penting dalam tumbuhnya perilaku tersebut dalam organisasi.

Formatted: Justified, Indent: Left: 1,46 cm, First line: 1,19 cm, Right: 1,19 cm, Space Before: 0 pt

Innovation Behaviour tumbuh melalui tiga tahap yaitu: (1) Visualisasi ide dan tujuan, (2) Pengorganisasian tim untuk merealisasikan ide, dan (3) Promosi dan Produksi untuk memastikan hasil inovasi dapat dipakai sesuai tujuan penyusunannya (Scott & Bruce, 1994). Terdapat kontradiksi dalam pemikiran beberapa peneliti mengenai konsep *Innovation Behaviour*. Sebagian peneliti mengungkapkan bahwa *Innovation Behaviour* hanya terdiri dari satu dimensi yang mencakup semuanya, namun sebagian peneliti lainnya berkeyakinan bahwa

beberapa cara pandang yang berbeda akan menghasilkan refleksi yang bermacam pada *Innovation Behaviour*.

Pada penelitian ini *Innovation Behaviour* memiliki definisi sebagai tindakan yang dilakukan secara sadar dalam membuat sesuatu yang baru sebagai solusi untuk meningkatkan kinerja dan bertahan terhadap perubahan yang terjadi. (de Jong & Hartog, 2010) berpendapat bahwa *Innovation Behaviour* dipengaruhi oleh beberapa indikator yaitu;

(1) Idea Exploration

Kemampuan untuk mendapatkan masalah dalam sebuah proses kerja. Dalam temuannya tersebut akan muncul keinginan untuk memperbaiki berupa inovasi.

(2) Idea Generation

Dari masalah yang muncul, SDM mampu mengembangkan inovasi baik itu sebagian atau radikal sehingga membentuk proses baru.

(3) Idea Championing

Menemukan dukungan atas inovasi yang disusun sehingga pelaksanaan ide dapat direalisasikan dengan lebih mudah.

(4) Idea Implementation

Menerapkan inovasi yang telah dibuat dalam proses kegiatan.

2.1.2.2. Transformational Leadership

Kepemimpinan telah diidentifikasi sejak lama dan berkembang menjadi teori kepemimpinan perilaku yang menggambarkan tingkat kendali dan keterlibatan pemimpin dalam pengambilan keputusan melalui gaya-gaya kepemimpinan (Lewin

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Body Text, Justified, Indent: Left: 3,23 cm, Right: 1,26 cm, Space Before: 0,05 pt, Line spacing: Multiple 2,05 li, Tab stops: Not at 2,16 cm

et al., 1939). Kepemimpinan menjadi sangat penting karena seorang Leader merupakan figur yang dapat memberikan pengaruh kepada pihak lain sehingga mampu memberikan effort terbaiknya (Daft, 2014). (Loon et al., 2012) menjelaskan jika seorang pemimpin mampu memberikan pengaruh kepada pihak lain dalam organisasinya, membuat mereka berfikir searah dengan tujuan organisasi, dan menginspirasi mereka untuk dapat meraih tujuan organisasi yang lebih tinggi maka pemimpin tersebut merupakan seorang pemimpin yang memiliki ciri kepemimpinan transformational (*Transformational Leadership*). Teori Transfromational Leadership telah melalui perjalanan panjang semenjak diperkenalkan oleh Burns pada 1978.

(Balwant et al., 2020) menjelaskan bahwa visi yang jelas dari seorang Transformational Leader dapat memberikan gambaran bagi SDM untuk dapat melaksanakan perannya dalam organisasi. SDM diberikan keyakinan bahwa mereka merupakan seseorang yang organisasi butuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Efek dari hal ini adalah SDM merasa bahwa terdapat hubungan yang erat antara dirinya dan organisasi akibat rasa percaya, kagum, dan hormat yang mereka miliki terhadap pemimpin mereka (Yukl, 2010).

Pemimpin dengan tipe *Transfromational Leadership* adalah sosok peran penting dalam pengembangan SDM pembelajar. Pemimpin ini mampu mendukung organisasi untuk maju dengan menginspirasi SDM yang ada (Coad & Berry, 1998) melalui sosoknya maupun tantangan yang diberikan kepada SDMnya untuk mampu berfikir dengan kebaruan (Greaves et al., 2014), disamping itu mereka cenderung

Pada penelitian ini transformational leadership memiliki definisi seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi SDMnya dalam meraih kinerja tertinggi untuk mampu berkontribusi terhadap pencapaian visi organisasi melalui bentuk dukungan maupun tantangan dalam pengembangan keilmuan serta adaptasi dengan teknologi-

teknologi baru. Merujuk pada penelitian (Bass & Avolio, 1994) Transformational Leadership memiliki 4 dimensi yaitu;

- a. Idealized Influence; memberikan contoh yang baik bagi SDM untuk dapat diikuti
- b. Inspirational Motivation; melakukan analisa terhadap kesempatan/kemungkinan perbaikan.
- c. Intellectual Stimulation; mengembangkan sisi inteleksualitas dari SDM untuk mampu berfikir kritis terhadap permasalahan yang ada.
- d. Individualized Consideration; pengamatan terhadap perkembangan SDM.

Melalui pendekatan dimensi ini SDM lebih mampu untuk maju dan berpegang pada hal-hal positif saja (Herscovitch & Meyer, 2002).

~~Inovasi merupakan jawaban atas perubahan yang terjadi di dunia pada saat ini (López-Cabrales et al., 2009). Hal ini menyebabkan organisasi perlu mendorong~~

Engagement telah banyak diteliti sebagai faktor pendukung dalam kemajuan organisasi dan hubungannya terhadap penciptaan iklim yang mendukung kreativitas SDM (Agarwal, 2014; Bakker & Demerouti, 2008; Shuck & Reio, 2014).

Engagement merupakan sebuah konsep yang multidimensional yang terdiri dari beberapa dimensi sehingga pergeseran perspektif sangat dimungkinkan sesuai dengan konteks dari penelitian yang dilakukan (Fredricks et al., 2004). Engagement terbagi atas 3 Dimensi (Schaufeli et al., 2006) yaitu;

1. Vigor: perilaku aktif seorang individu dalam bertahan untuk mengikuti kegiatan atau tugas yang ada di organisasi;
2. Dedication: perasaan dan sikap individu terhadap organisasi yang

Formatted: Indent: Left: 1,46 cm, Hanging: 0,69 cm, Outline numbered + Level: 4 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm, Tab stops: 2,16 cm, Left

mencakup di dalamnya antusiasme dan rasa memiliki;

3. Absorption: Keinginan untuk mampu dan fokus dalam memahami dan menguasai keterampilan atau ilmu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan penugasan.

Pada penelitian ini definisi dari Engagement adalah tingkat keterlibatan, komitmen, dan tanggung jawab yang dimiliki oleh individu atau tim terhadap proses perencanaan, pemeliharaan, optimalisasi, dan pengawasan.

Knowledge memiliki 2 bentuk yaitu tacit dan explicit (Nonaka, 1994). ~~(Nonaka, 1994).~~ Tacit dan explicit knowledge memiliki sifat yang berkebalikan, dimana explicit knowledge merupakan pengetahuan yang mudah untuk diformulasikan, sedangkan tacit knowledge tidak (Che et al., 2019; Han et al., 2016) ~~(Che et al., 2019a; Han et al., 2016).~~ Lebih lanjut menyimpulkan bahwa Tacit Knowledge dapat ditularkan melalui interaksi seperti komunikasi dan pertukaran informasi (Che et al., 2019) ~~(Che et al., 2019b).~~

Knowledge Sharing merupakan sebuah kegiatan yang melibatkan pertukaran informasi dan pengetahuan (Lin, 2007) ~~(Lin, 2007).~~ Apabila Knowledge Sharing menjadi sebuah kebiasaan yang dilakukan secara terstruktur dan berlaku diantara SDM dalam sebuah organisasi maka perilaku ini menjadi sebuah Knowledge Sharing Behaviour (Edwards et al., 2017) ~~(Edwards et al., 2017).~~ Knowledge Sharing Behaviour menjadi sangat penting dalam sebuah organisasi karena merupakan salah satu proses yang dapat menghasilkan inovasi terutama bila didukung oleh jenis kepemimpinan yang tepat (Terry Kim et al., 2013) ~~(Terry Kim et al., 2013).~~

Definisi dari Knowledge Sharing Behaviour pada penelitian ini merupakan sebuah budaya dalam sebuah organisasi yang terstruktur sehingga mendorong SDM-nya untuk mau dan mampu melakukan pertukaran pengetahuan. Knowledge Sharing Behaviour terbangun atas dimensi yaitu Explicit Knowledge dan Tacit Knowledge (Lee, 2001)(*J. N. Lee, 2001*).

2.5. Transformational Leadership dengan Work Engagement dan Knowledge Sharing Behaviour

Transformational leadership (TL) telah terbukti secara empiris sebagai pendorong utama work engagement, yang perlihatkan melalui semangat, dedikasi, dan keterlibatan mendalam karyawan dalam pekerjaan. Studi meta-analisis menunjukkan bahwa TL secara signifikan meningkatkan work engagement melalui mekanisme motivasi intrinsik dan pemberdayaan psikologis (Banks et al., 2016). Analisa Banks et al., 2016 kemudian didukung oleh temuan hubungan positif melalui analisa pada 47 studi independen yang berkesimpulan bahwa Transformasional Leadership yang menginspirasi, memberi motivasi intelektual, dan memberikan perhatian individual cenderung meningkatkan work engagement karyawan (Garcia et al., 2023). Pemimpin transformasional yang menginspirasi melalui visi, pendelegasian tantangan, dan perhatian terhadap individual mampu menciptakan lingkungan kerja yang kaya akan sumber daya psikologis, sehingga memicu keterikatan karyawan (Tims et al., 2011).

Melalui pengamatan subjek yang sama (individu, kelompok, atau fenomena) secara berulang ditemukan bahwa transformational leadership secara langsung meningkatkan work engagement sebesar 34% pada sampel 1,200 karyawan di

Formatted: Heading 3, Justified, Indent: Left: 1,46 cm, Hanging: 0,69 cm, Right: 1,19 cm, Space Before: 0 pt, After: 12 pt, Outline numbered + Level: 4 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm, Tab stops: 2,16 cm, Left + Not at 2,05 cm

berbagai industri (Albrecht et al., 2023) dimana hal tersebut sesuai dengan konsistensi hubungan positif antara kedua variabel yang dikemukakan pada penelitian cross cultural dalam Journal of Applied Psychology (Garcia et al., 2023). Temuan serupa dilaporkan dalam Leadership Quarterly, di mana analisis data dari 85 tim kerja menunjukkan bahwa transformational leadership menjelaskan 28% varian dalam work engagement, bahkan setelah mengontrol faktor demografis dan karakteristik pekerjaan (Parks et al., 2021).

Mekanisme hubungan antara TL dan WE dapat dijelaskan melalui teori pertukaran sosial (Blau, n.d.) dan teori identitas sosial (Tajfel & Turner, 1979). Ketika pemimpin menunjukkan perilaku transformasional, mereka dapat menumbuhkan sebuah hubungan pertukaran yang baik dengan bawahan, yang secara psikologis langsung memenuhi kebutuhan dasar karyawan akan kedaulatan, kompetensi, dan keterhubungan (Ryan & Deci, 1985).

Berdasarkan bukti empiris yang kuat dan konsisten dari berbagai penelitian mutakhir ini, dapat dirumuskan menjadi hipotesis sebagai berikut:

H1: Terdapat hubungan positif antara transformational leadership dan work engagement, dimana semakin tinggi tingkat transformational leadership yang diterapkan oleh pemimpin, maka semakin tinggi juga tingkat work engagement yang dialami oleh karyawan.

Transformational leadership dan Knowledge Sharing Behaviour telah lama diakui sebagai pendorong utama perilaku positif dalam organisasi. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pemimpin transformasional, yang memotivasi melalui visi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, secara signifikan meningkatkan kemauan karyawan untuk berbagi pengetahuan (Afsar et al., 2019). Gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan yang mendorong kepercayaan dan

Formatted: Indent: Left: 2,65 cm, Hanging: 0,92 cm, Right: 1,25 cm

kolaborasi, sehingga mengurangi kekhawatiran akan penyalahgunaan pengetahuan. Karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung lebih terbuka dalam berbagi tacit knowledge karena merasa dihargai dan didukung (Pham et al., 2023).

Pemimpin transformasional membangun budaya organisasi yang menekankan pembelajaran kolektif, di mana knowledge sharing dipandang sebagai tanggung jawab bersama (Lv et al., 2022). Budaya tersebut mendorong karyawan termotivasi untuk berkontribusi karena mereka percaya bahwa tindakan mereka berdampak pada kesuksesan organisasi (Weisman et al., 2022). Temuan ini didukung oleh studi cross-sectional di berbagai industri, menunjukkan bahwa transformational leadership secara konsisten berkorelasi positif dengan intensitas knowledge sharing, baik dalam bentuk formal (seperti dokumentasi) maupun informal (seperti diskusi spontan).

Namun, beberapa penelitian juga menyoroti konteks di mana hubungan ini mungkin lebih kuat. Dalam lingkungan berbasis proyek atau sektor *high-tech* yang berdasar pada pengetahuan yang bersifat kritis, efek TL terhadap KSB lebih menonjol dibandingkan di industri tradisional (Darvishmotevali et al., 2024). Temuan ini menunjukkan bahwa dinamika industri dapat memoderasi kekuatan hubungan antara kedua variabel. Meskipun demikian, meta-analisis terbaru menyimpulkan bahwa TL tetap menjadi variabel signifikan KSB di berbagai sektor (Rahman et al., 2023).

Konsistensi temuan empiris dari berbagai studi terkini diajukan hipotesis berikut:

H2: Transformational Leadership memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap knowledge sharing behaviour dalam organisasi.

Formatted: Font: Italic

Formatted: Indent: Left: 2,65 cm, Hanging: 0,92 cm, Right: 1,25 cm

2.6. Innovation Behaviour dengan antesenden Work Engagement dan Knowledge Sharing Behaviour

Work engagement merupakan sebuah kondisi psikologis yang ditandai oleh ketahanan, dedikasi, dan keberserapan (Schaufeli et al., 2006), telah menjadi fokus penelitian karena potensinya dalam mendorong kinerja inovatif. Beberapa studi terbaru menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat work engagement yang tinggi cenderung lebih termotivasi untuk mengeksplorasi ide-ide baru dan mengambil inisiatif (Agarwal, 2014). Hal ini didukung oleh temuan bahwa WE dengan IB berhubungan secara positif dengan ketersediaan sumber daya penting di dalamnya (Koroglu & Ozmen, 2022).

WE ditemukan sebagai antesenden yang fundamental dari IB (Miller & Miller, 2020). Penelitian lain menyatakan bahwa Organisasi memberikan perhatian lebih besar dengan meningkatkan WE untuk merangsang perilaku IB untuk mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi (Ali et al., 2022). Dalam konteks area kerja juga ditemukan hubungan langsung antara WE dan IB pada bidang IT (Mansoor et al., 2021) dan Marketing (Inam et al., 2021).

Berdasarkan tinjauan literatur terkini, hipotesis yang dapat diajukan adalah:

-H3: Terdapat hubungan positif antara work engagement dan innovation behaviour

Knowledge Sharing Behaviour sebagai proses pertukaran informasi, pengalaman, dan keahlian antar individu (Kucharska & Erickson, 2020) dalam organisasi telah diidentifikasi sebagai pendorong utama IB dalam berbagai penelitian terkini. Lingkungan kerja mendukung adanya pertukaran pengetahuan (Kwahk & Park, 2016) secara signifikan meningkatkan kemampuan karyawan dalam menghasilkan ide-ide inovatif (Wang et al, 2023). Temuan ini didukung oleh temuan

Formatted: Font: Not Italic,

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted

Formatted: Indent: Left: 1,46 cm, First line: 1,19 cm, Right: 1,24 cm

lain yang menyimpulkan bahwa dalam konteks staf akademik yang menyatakan KSB dan IB memiliki hubungan yang positif (Nugroho, 2023).

Penelitian lebih lanjut mendukung proposisi hubungan KSB dan IB dengan menunjukkan bahwa knowledge sharing memiliki hubungan langsung yang signifikan dengan innovation behaviour melalui penelitian Cross section design (Islam et al., 2024). Hal ini konsisten dengan sebuah studi yang dilakukan oleh Rafique et al. (2022) dimana menyatakan praktik berbagi pengetahuan menunjukkan peningkatan pertumbuhan organisasi (ALDABBAS et al., 2020) yang dapat menghalau kondisi stress dan mengelola krisis melalui penerapan inovasi. Selain daripada itu, penelitian yang dilakukan oleh Minbaeva et al. (2023) menemukan bahwa knowledge sharing memfasilitasi absorptive capacity organisasi, yang merupakan prasyarat penting untuk innovation behaviour.

Berdasarkan tinjauan literatur terkini, hipotesis yang dapat diajukan adalah:

H4: Terdapat hubungan positif yang signifikan antara knowledge sharing dan innovation behaviour

2.6. Transformational Leadership dan luarannya (Work Engagement, TP dan KSB)

2.122.7. Transformational Leadership dan Innovative Behaviour dengan mediasi Work Engagement

tersebut mampu mengaplikasikan teknologi baru dan atau cara-cara baru sebagai solusi bagi organisasi untuk memecahkan permasalahan ataupun kekurangan yang ada pada organisasi tersebut (Greaves et al., 2014; Roberts et al., 1994). Daya tarik Pemimpin ini mampu memberikan pengaruh terhadap individu maupun organisasi (Coad & Berry, 1998), sehingga iklim SDM didalamnya akan mulai bergeser sesuai dengan pola pikir dari

Formatted: Indent: Left: 2,65 cm, Hanging: 0,92 cm, Right: 1,25 cm

Formatted

Formatted: Font: Not Italic, Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Font: Not Italic, Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Font: Not Italic, Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Heading 3, Justified, Indent: Left: 1,46 cm, Hanging: 0,69 cm, Right: 1,19 cm, Space After: 12 pt, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 4 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm, Tab stops: 2,16 cm, Left + Not at 2,1 cm

Formatted: Font: Not Italic, Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Font: Not Italic, Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Font: Not Italic, Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Font: Not Italic, Not Expanded by / Condensed by

pemimpinnya (Greaves et al., 2014)~~(Greaves et al., 2014)~~. Dengan kata lain, iklim dari organisasi akan bergerak searah dengan visi kepemimpinan yang akan diikuti oleh SDM di bawahnya.

Cara Transformational Leader dalam membangun hubungan dengan SDM didasarkan atas kemampuannya untuk memberikan peluang bagi setiap orang untuk saling berkomunikasi dan mendorong terjadinya pertukaran ide dan pendapat (Zuraik & Kelly, 2019)~~(Zuraik & Kelly, 2019)~~. Pengkomunikasian ide dan gagasan yang dimoderatori oleh pemimpin dan keluasaan yang diberikan kepada bawahan untuk berkontribusi secara fisik dan emosional dalam perkembangan organisasi memberikan memberikan pengaruh terhadap keinginan untuk bekerja secara inovatif.

~~H4~~**H5**. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Innovative Behaviour dengan dimediasi oleh Work Engagement

2.132.8. Transformational Leadership dan Innovative Behaviour dengan mediasi Knowledge Sharing Behaviour

Knowledge sharing behaviour terbentuk bila ada sebuah pembiasaan yang dimulai dari dorongan yang kuat dari dalam maupun luar diri SDM yang bersangkutan (Edwards et al., 2017)~~(Edwards et al., 2017)~~~~(Edwards et al., 2017)~~. Dalam konteks organisasi, salah satu dorongan dari luar timbul melalui pengaruh kepemimpinan (Terry Kim et al., 2013)~~(Terry Kim et al., 2013)~~, yang menyebabkan bentuk kepemimpinan memiliki peran penting bagi tumbuhnya perilaku yang ada.

Formatted: Heading 3, Indent: Left: 1,46 cm, Hanging: 0,69 cm, Right: 1,19 cm, Space After: 12 pt, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 4 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm, Tab stops: 2,16 cm, Left + Not at 2,1 cm

Transformational Leader memiliki peran motivasi yang kuat serta kepedulian yang tinggi terhadap pengetahuan dan kemampuan SDMnya (Lei et al., 2020). Kharisma yang kuat dari Transformational leader memberikan pengaruh positif terhadap motivasi dan rasa kepemilikan SDM terhadap organisasi melalui keselarasan antara tindakan pemimpin dengan visi dari organisasi (Nguyen et al., 2019). Dorongan untuk belajar dan memajukan organisasi, rasa hormat dan penghargaan atas pengetahuan yang dimiliki anggota tim, serta rasa ketergantungan antara anggota tim menyebabkan tumbuhnya Knowledge Sharing Behaviour (Sharif et al., 2024).

H3H6. Transformational Leadership berpengaruh memiliki positif terhadap Innovative Behaviour dengan dimediasi oleh Knowledge Sharing Behaviour

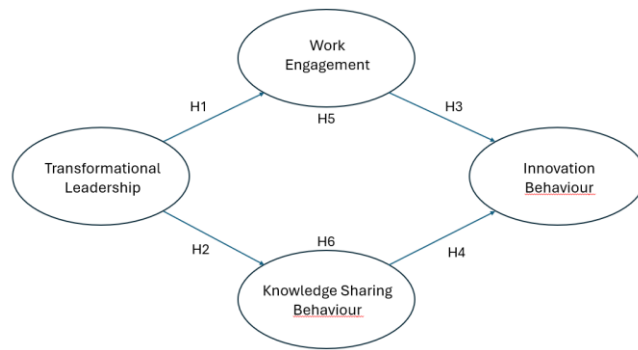
2.142.9. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan Tinjauan Pustaka yang dilakukan didapatkan model empirik dalam melihat pengaruh mediasi Engagement, Team Potency, dan Knowledge Sharing Behaviour terhadap hubungan antara Transformational Leadership dan Innovation Behaviour;

Formatted: Heading 3, Justified, Indent: Left: 1,46 cm, Hanging: 0,69 cm, Right: 1,19 cm, Space After: 12 pt, Outline numbered + Level: 4 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm, Tab stops: 2,16 cm, Left + Not at 2,05 cm

Formatted: Font: Not Italic, Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Font: Not Italic, Not Expanded by / Condensed by



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Penelitian eksplanatori bertujuan untuk menganalisis pengaruh antarvariabel penentu serta menguji hipotesis yang dirumuskan (Masri & Effendi, 1995). Meskipun mengandung unsur deskripsi, fokus utamanya terletak pada eksplorasi hubungan antarvariabel. Dalam studi ini, variabel yang diteliti meliputi Transformational Leadership, Work Engagement, Knowledge Sharing Behaviour, dan Innovation Behaviour. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory research*). Masri Singarimbun (1992) mengatakan bahwa penelitian yang bersifat *Explanatory* atau penjelasan adalah penelitian yang menyoroti pengaruh antar variabel-variabel penentu serta menguji hipotesis yang diajukan, dimana uraiannya mengandung deskripsi akan tetapi terfokus pada hubungan variabel. Variabel tersebut mencakup : pengalaman intensif, pengetahuan prosedur, pengawasan proses dan kinerja sumber daya manusia

3.2. Variabel dan Indikator

Variabel yang dilakukan pada penelitian ini mencakup meliputi Transformational Leadership, Innovation Climate, Team Potency, Work Engagement, Knowledge Sharing Behaviour, dan Innovation Behaviour. Adapun masing-masing indikator-indikator yang dipakai nampak pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Variabel dan Indikator Penelitian

Formatted: Indent: Left: 1,46 cm, Hanging: 0,7 cm, Tab stops: Not at 2,05 cm

Formatted: Indent: First line: 1,29 cm, Right: 1,2 cm

Formatted: Indent: First line: 1,29 cm

Formatted: Indent: Left: 1,5 cm, Hanging: 0,75 cm, Tab stops: Not at 2,05 cm

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Body Text, Justified, Indent: Left: 1,46 cm, First line: 4,29 cm, Right: 1,19 cm, Line spacing: Multiple 2,05 li

Formatted: Font: Bold, Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	Transformational Leadership seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi SDMnya dalam meraih kinerja tertinggi untuk mampu berkontribusi terhadap pencapaian visi organisasi melalui bentuk dukungan maupun tantangan dalam pengembangan	1. Idealized Influence 2. Inspirational Motivation 3. Intellectual Stimulation 4. Individualized Consideration	• (Bass & Avolio 1994, 1995)



keilmuan serta adaptasi dengan teknologi-teknologi baru.

2 Innovation

~~Bahaviour~~ Behaviour

Tindakan yang dilakukan secara sadar dalam membuat sesuatu yang baru sebagai solusi untuk meningkatkan kinerja dan bertahan terhadap perubahan yang terjadi

1. *Idea Exploration*
2. *Idea Generation*
3. *Idea Championing*
4. *Idea Implementation*

• Jong and Hartog (2010)

3 Work Engagement

tingkat keterlibatan, komitmen, dan tanggung jawab yang dimiliki oleh individu atau tim terhadap proses perencanaan, pemeliharaan, optimalisasi, dan pengawasan

1. Vigor
2. Dedication
3. Absorbtion

Shared
1- Pe
itu dicari
indicator
yang lain

Formatted: Not Expanded by / Condensed by , Not Highlight

Formatted: Indent: Left: 1,06 cm, No bullets or numbering

Team Potency

kemampuan yang dibangun secara non-individual untuk dapat merespon tugas yang diberikan untuk dapat mengefektifkan kinerja dan mengurangi risiko atas tugas tersebut

1. Keyakinan Tim dalam Menyelesaikan Tugas
1. Keyakinan Tim dalam Menyelesaikan Tugas
- Perlu ditambahi

Formatted: Line spacing: Multiple 1,15 li

Formatted: Highlight

54 Knowledge Sharing Behaviour

Budaya dalam sebuah organisasi yang terstruktur sehingga mendorong SDM-nya untuk mau dan mampu melakukan pertukaran pengetahuan

1. Sharing Tacit Knowledge
2. Sharing Explicit Knowledge
3. Depth of Knowledge

Formatted: Not Expanded by / Condensed by , Not Highlight

- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González- Romá, V., & Bakker, A. B. (2002)

• ~~Guzzo et al.~~

- Cummings (2004)
- Hoof & Ridder

2004

• ~~Lee 2004~~

- Formatted: Not Expanded by / Condensed by
- Formatted: Indent: Left: 1,12 cm, No bullets or numbering
- Formatted: Normal, Indent: Left: 0,67 cm, No bullets or numbering



Pengambilan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan dilakukan dengan menggunakan pengukuran penilaian interval dengan skala likert 5 poin untuk mengukur tingkat persetujuan responden sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

3.3. 3.3.- Sumber Data

Sumber data yang digunakan pada studi ini Studi ini menggunakan adalah pendekatan melalui data primer dan sekunder. Data primer diambil dari kuesioner melalui penyebaran kuesioner terhadap yang dilakukan oleh sumber daya manusia yang bekerja pada Aset PT Pelayaran Bahtera Adhiguna. Data skunder merupakan data yang diperoleh didapatkan dari SDM yang sama melalui perantara pihak lain dengan pertanyaan yang berbeda. Data sekunder tersebut mencakup gender, usia, identitas, latar belakang pendidikan lama bekerja, dan data lain yang berkaitan dengan studi ini berkenaan dengan studi ini.

3.4. 3.4.- Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan untuk mendapatkan data pada studi ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara dengan cara daring kepada sumber daya manusia PT Pelayaran Bahtera Adhiguna. Kuesioner daring diserahkan secara secara langsung melalui aplikasi secara tertutup.

3.5. 5.5.- Responden

Formatted: Indent: Left: 1,5 cm, Hanging: 0,75 cm, Outline numbered + Level: 2 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm

Formatted: Indent: Left: 1,5 cm, Hanging: 0,75 cm, Outline numbered + Level: 2 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm

Formatted: Indent: Left: 1,5 cm, Hanging: 0,75 cm, Outline numbered + Level: 2 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm

Populasi adalah sebuah kumpulan atau kelompok dari individu yang menjadi objek penelitian dan telah ditetapkan sebelumnya serta memiliki



karakteristik sesuai dengan tujuan dari penelitian (Sugiyono, 2017)(Sugiyono, 2017). Populasi dalam studi ini adalah pegawai dari PT. Pelayaran Bahtera Adhiguna dengan total populasi sebesar 200 orang

Studi ini ~~menggunakan model estimasi Maximum Likelihood (ML) besarnya sampel / sample size 100—200~~ dilakukan Dengan mengedepankan metode estimasi ~~kemungkinan maksimum (ML), studi ini dirancang menggunakan sampel berjumlah 100 hingga 200 partisipan - suatu rentang yang dipilih secara cermat untuk memenuhi kebutuhan analisis sekaligus pertimbangan operasional~~ (Ghozali, 2005; Hair et al., 2012)(~~Imam Gozali, 2004~~) dan pendapat Hair dkk (1996) yang mengatakan bahwa jumlah sampel adalah indikator dikali 5 sampai 10. Oleh karena jumlah sampel dalam penelitian ini sebesar 24 x 5. Dengan menggunakan persamaan Slovin didapatkan jumlah sampel populasi sebesar ~~— 120-133~~ responden dengan margin error 5%.

~~Purposive sampling dipilih sebagai strategi pengambilan sampel, yang dalam implementasinya dilakukan pemilihan partisipan berdasarkan kesesuaian mereka dengan profil karakteristik populasi yang telah ditetapkan. Adapun metode pengambilan sampel adalah "Purposive Sampling " artinya pengambilan sampel dengan mempertimbangkan karakteristik populasi yaitu : Pengalaman Kerja Minimal 2 tahun dikali onboard pada kapal milik PT BAG.~~

Formatted: Font: Italic

3.6. Teknik Analisis

3.6.1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji-Uji validitas merepresentasikan prosedur verifikasi yang mengevaluasi tingkat kesahihan suatu instrumen penelitian. Secara metodologis, pengujian ini berfungsi untuk memastikan konsistensi internal antaritem pengukuran dalam setiap konstruk variabel. Validitas instrumen terpenuhi ketika alat ukur tersebut secara presisi merefleksikan dimensi konseptual yang menjadi tujuan pengukuran, dimana koherensi antara data empiris dengan atribut teoritis variabel menjadi indikator utamanya.

Dalam pelaksanaannya, metode yang digunakan adalah melihat hubungan melalui Product Moment Pearson. Validitas dari instrument didapatkan apabila nilai r hitung melebihi nilai r tabel (Ghozali, 2005). Hal ini menunjukkan bahwa butir pertanyaan tersebut secara signifikan berkorelasi dengan variabel yang diukur, validitas adalah ukuran yang mencerminkan besarnya validitas suatu instrumen penelitian. Ini adalah uji homogenitas item pertanyaan untuk setiap variabel. Suatu instrumen dikatakan valid jika dapat mengukur apa yang dibutuhkan; Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan seberapa jauh data yang dikumpulkan menyimpang dari deskripsi variabel yang bersangkutan. Metode korelasi tunggal product moment Pearson digunakan untuk melakukan uji validitas. Jika r hitung melebihi r tabel, instrumen dikatakan valid (Imam Ghozali, 2005).

b. Uji Reliabilitas

Uji-Reliabilitas instrumen diuji melalui analisis: (1) stabilitas pengukuran

Formatted: Heading 2, Indent: Left: 1,5 cm, Hanging: 0,75 cm, Space Before: 0 pt, Outline numbered + Level: 2 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm, Tab stops: Not at 2,16 cm

Formatted: Heading 2, Space Before: 0 pt

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

antarwaktu, dan (2) konsistensi internal antarkomponen alat ukur. Suatu instrumen dinyatakan reliable ketika menunjukkan tingkat reproduktibilitas hasil yang tinggi dalam pengukuran berulang terhadap konstruk yang sama, dengan variasi hasil minimal yang disebabkan oleh error pengukuran.

Koefisien Alpha Cronbach digunakan sebagai indikator reliabilitas, di mana:

1. Nilai koefisien yang tinggi mengindikasikan tingkat konsistensi jawaban yang tinggi
2. Semakin mendekati angka 1 (satu) nilai koefisien, semakin tinggi tingkat konsistensi respons terhadap butir-butir pertanyaan
3. Nilai minimal 0,6 dianggap memenuhi syarat reliabilitas (Ghozali, 2005)~~reliabilitas digunakan untuk mengetahui seberapa konsisten hasil pengukuran bila dilakukan dua kali atau lebih pada gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Koefisien alpha yang tinggi menunjukkan bahwa jawaban konsisten (Cronbach). Semakin dekat koefisien variabel dengan satu, semakin tinggi konsistensi tanggapan terhadap pertanyaan, dan karenanya semakin dapat diandalkan. Reliabilitas minimal 0,6 dianggap reliabel (Imam Ghozali, 2005).~~

Formatted: Numbered + Level: 1 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 3,51 cm + Indent at: 4,14 cm

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan Model _____ regresi linier _____ yang berganda diambil dengan asumsi yang terbebas dari kolinearitas, heteroskedastisitas,

Formatted: Left, Indent: Hanging: 0,86 cm, Outline numbered + Level: 3 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,36 cm, Tab stops: Not at 2,85 cm

dan autokorelasi. Tujuan dari multikolinearitas adalah untuk melihat ~~apakah~~
~~model regresi menemukan~~ adanya korelasi antar variabel bebas ~~melalui model~~
~~regresi~~. ~~Penelitian ini menggunakan~~ Nilai Toleransi dan Variance Inflation
Factor ~~digunakan untuk~~

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

~~Uji heteroskedastisitas dilakukan melalui visualisasi scatterplot yang~~
~~memetakan residual terstandarisasi (SRESID) terhadap nilai prediksi (ZPRED).~~
~~Pola acak yang tersebar merata di sekitar sumbu netral mengindikasikan~~
~~homoskedastisitas, sedangkan formasi sistematis tertentu (seperti menyerupai~~
~~corong atau pola terstruktur) mengisyaratkan adanya heteroskedastisitas dalam~~
~~model~~ Uji heteroskedastisitas menggunakan plot grafik antara nilai prediksi
variabel dependen (ZPRED) dan nilai residual sebagai alat deteksi akan ada
tidaknya heteroskedastisitas (SRESID). Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada
grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu nya mendatar.

3.6.3. Pengujian Hipotesis

3.6.2. Uji hipotesis mediasi perlu di tambahkan

~~Penelitian ini mengadopsi pendekatan analisis jalur (path analysis)~~
~~sebagai pisau bedah untuk menguji konstruk hubungan kausal antar variabel.~~
~~Melalui metode ini, kami tidak sekadar mengkonfirmasi hipotesis, tetapi juga~~
~~memetakan arsitektur kausalitas secara hierarkis - membedakan pengaruh~~
~~langsung (direct effects) yang terjadi tanpa perantara, dari pengaruh tidak~~
~~langsung (indirect effects) yang dimediasi oleh variabel intervening. Kekuatan~~
~~relasi diukur melalui koefisien beta terstandarisasi, memberikan presisi kuantitatif~~
~~dalam mengidentifikasi akar penyebab (root cause) dari fenomena yang diteliti.~~

Formatted: Left: Indent: Hanging: 0,86 cm, Outline
numbered + Level: 3 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at:
1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,36
cm, Tab stops: Not at 2,55 cm

Formatted: Not Expanded by / Condensed by

Adapun bentuk persamaan adalah sebagai berikut;

~~analisis jalur yang digunakan untuk menguji model hubungan yang telah dibuat~~

untuk mengungkap alasannya. Analisis jalur melibatkan evaluasi derajat hubungan kausal antara sejumlah variabel serta posisi hierarki masing-masing variabel dalam urutan jalur kausal, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengaruh langsung berarti arah hubungan tanpa melalui variabel lain, sedangkan pengaruh tidak langsung harus mengalir melalui variabel lain. Koefisien beta atau koefisien regresi berskala digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung antar variabel.

$$\begin{aligned} 1. & M_1 = a_1 X + e_1 \\ 2. & M_2 = a_2 X + e_2 \\ 3. & Y = b_1 M_1 + e_3 \\ 4. & Y = b_2 M_2 + e_4 \\ 1. & Y_1 = b_1 X_1 + e \\ 6. & Y = d_1' X + c_1 M_1 + e_6 \end{aligned}$$

Keterangan :

Y : Innovation Behaviour
X : Transformational Leadership
M₁ : Work Engagement
M₂ : Knowledge Sharing Behaviour

a. Uji t

membandingkan nilai t-statistik hasil observasi terhadap nilai kritis t-tabel pada $\alpha=0.05$. Interpretasi hasil mengikuti kriteria:

Pada pengujian ini F diuji dengan cara membandingkan F hitung (observasi) dan F tabel pada $\alpha=0.05$. Hasil dari pengujian tersebut kemudian memiliki arti sebagai berikut

Tidak cukup bukti untuk mendukung hubungan antar variabel , sejauh mana pengaruhnya terhadap variabel terikat

Formatted: Subscript

Formatted: Font: 10 pt, Subscript

Formatted: Subscript

Formatted: Subscript

Formatted: Font: 10 pt, Subscript

Formatted: Subscript

Formatted: Not Superscript/ Subscript

Formatted: Subscript

Formatted: Subscript

Formatted: Subscript

Formatted: Subscript

Formatted: Subscript

Formatted: Subscript

Formatted: Not Raised by / Lowered by

Formatted: Not Superscript/ Subscript, Not Expanded by / Condensed by , Not Raised by / Lowered by

Formatted: Indent: Left: 3,21 cm, No bullets or numbering

Formatted: No underline

Formatted: Subscript

Formatted: Heading 2, Space Before: 11,3 pt, Line spacing: Double, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: a, b, c, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 2,61 cm + Indent at: 3,31 cm, Tab stops: 3,34 cm, Left

~~keseluruhan~~, sejauh mana pengaruhnya terhadap variabel terikat

3.b. $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka berarti H_0 diterima

~~Terdapat bukti statistik yang mendukung hubungan signifikan antar variabel-variabel dari model regresi tidak berhasil menerangkan variabel bebas secara keseluruhan, sejauhmana pengaruhnya terhadap variabel terikat.~~

f.b. Koefisien Determinasi

~~Selanjutnya, Koefisien determinasi berganda (R^2) berfungsi sebagai barometer kekuatan penjelas model, mengkuantifikasi proporsi varians variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen secara kolektif. Nilai R^2 yang asimtotik menuju 1 mengindikasikan kapasitas prediktif model yang semakin kuat, sementara nilai yang mendekati 0 merefleksikan keterbatasan daya penjelas variabel bebas terhadap fluktuasi variabel terikat. besar kecilnya koefisien determinasi ganda dapat digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel bebas dalam~~

Formatted: Indent: Left: 3,32 cm, Hanging: 0,62 cm, Numbered + Level: 2 + Numbering Style: a, b, c, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,9 cm + Indent at: 2,54 cm

Formatted: Numbered + Level: 1 + Numbering Style: a, b, c, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 2,61 cm + Indent at: 3,31 cm

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1. Distribusi Penyebaran Kuesioner

Sasaran penelitian ini adalah kru kapal milik PT BAg dengan target responden sebanyak 125 orang. Kuesioner disebar dalam jangka waktu 1 bulan dengan total keterisian kuesioner sebanyak 143 orang. Dari jumlah yang terisi dengan baik tersebut didapatkan persentasi ketercapaian responden sebesar 114 %. Secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Respon Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Target Responden	133
Jumlah Kuesioner Terisi	143
Respon Rate	108%

Tabel 4.1 menjelaskan bahwa dari 133 target responden yang akan diolah datanya didapatkan hasil sebanyak 143 responden, hal ini menyatakan bahwa data telah memnuhi minimum jumlah responden dengan *response rate* sebesar 108%.

4.1.2. Gambaran Umum Responden

Rpengelompokan *responded* dilakukan dengan melihat kondisi real yang ada di lapangan yaitu jenis kelamin, masa kerja di BAg dan usia.

Formatted: Indent: Left: 5,5 cm, First line: 0,07 cm, Right: 4,94 cm

Formatted: Outline numbered + Level: 3 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,36 cm

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: First line: 4,89 cm

Formatted: Font: Italic

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Space Before: 0 pt, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 3 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,36 cm

Tabel 4.2 Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	Presentase
Laki-laki	141	98,60%
Perempuan	2	1,40%
	143	100%

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: First line: 4,89 cm

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa PT BAG yang mewakili dunia pelayaran memiliki karakteristik / demografi pekerja laut yang didominasi oleh laki-laki dengan persentase 98,6%.

Tabel 4.3 Umur Responden

Keterangan	Jumlah	Presentase
20-25	21	14,69%
26-35	37	25,87%
36-45	49	34,27%
>45	36	25,17%
	143	100%

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: First line: 4,89 cm

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa PT BAG masih didominasi oleh pelaut-pelaut senior dengan persentase jumlah sebesar 34,27% untuk usia rentang 36-45 tahun dan 25,17% untuk usia diatas 45. Hal ini menggambarkan karakteristik perusahaan yang mendukung lingkungan kerja yang nyaman bagi pelaut-pelaut senior. Namun dengan jumlah Junior yang tidak terpaut jauh dapat disimpulkan juga bahwa proses perputaran berjalan dengan baik.

Tabel 4.4 Masa Kerja di PT BAg

Jumlah <i>Onboard</i>	Jumlah	Presentase
2-3	41	28,7%
4-6	36	25,2%
>6	66	46,2%
	143	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Masa kerja diambil dari berapa kali pelaut menjadi bagian dari awak kapal milik PT BAg (*Onboard*). Karena sistem kerja di PT BAg dan perusahaan pelayaran secara umumnya merupakan sistem kontrak terputus maka pengambilan data ini dipakai untuk mendeskripsikan Masa Kerja. 1 kali menjadi kru setara dengan 7-12 bulan masa kerja. Penggunaan rentang tahun tersebut berkaitan dengan sistem remunerasi yang ada di PT BAg.

Pada Tabel 4.4 menggambarkan bahwa tingkat engagement pada PT BAg cukup tinggi dengan banyaknya pelaut yang kembali bergabung untuk bekerja pada kapal milik PT BAg.

Tabel 4.5 Posisi di Kapal

Posisi	Jumlah	Presentase
Deck	38	26,6%
Engine	105	73,4%
	143	100%

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: First line: 4,14 cm

Formatted: Font: Italic

Posisi dari responden yang didapatkan mayoritas bekerja pada engine departement seperti yang terlihat pada **Tabel 4.5**. Engine Department secara umum bekerja untuk memastikan peralatan utama dan bantu serta kelistrikan bekerja dengan baik sehingga kapal dapat berjalan serta peralatan bongkar muatnya dapat berfungsi penuh. Pekerjaan pada departemen ini sangat teknis tidak hanya mengandalkan kemampuan mekanik namun dibutuhkan pengalaman yang mumpuni terkhusus untuk personil-personil yang masuk jajaran Perwira.

Formatted: Font: Bold

4.2. Analisis Deskriptif Variabel

Metode analisis deskriptif digunakan guna memperoleh pemahaman menyeluruh mengenai hasil jawaban responden dalam instrumen penelitian. Analisis ini dilakukan untuk menggambarkan secara statistik respons subjek penelitian terhadap pertanyaan dalam kuesioner. Rentang skala pengukuran yang dipakai adalah 1 untuk nilai terendah sampai 5 untuk nilai tertinggi yang dihitung sebagai berikut:

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Space Before: 0 pt, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 2 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm

$$\begin{aligned}\text{Interval} &= (\text{nilai maksimum} - \text{nilai minimum}) / \text{jumlah kelas} \\ &= (5 - 1) / 3 \\ &= 1,33\end{aligned}$$

Berdasarkan persamaan di atas, distribusi kriteria data dikategorikan sebagai berikut: skor di bawah 2,33 termasuk kategori rendah, nilai antara 2,33 hingga 3,67 tergolong sedang, dan nilai di atas 3,67 termasuk kategori tinggi.

4.2.1. Innovation Behaviour

Innovation Behaviour memiliki 4 indikator yang dipakai yaitu Idea Exploration (IB_1), Idea Generation (IB_2), Idea Championing (IB_3), dan Idea Implementation (IB_4) yang dijelaskan pada uraian berikut:

Tabel 4.6 Innovation Behaviour

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
IB_1	Idea Exploration	4,26	Tinggi
IB_2	Idea Generation	4,23	Tinggi
IB_3	Idea Championing	4,12	Tinggi
IB_4	Idea Implementation	4,17	Tinggi
		4,21	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4.5 memperlihatkan nilai mean sebesar 4,21 untuk variabel Innovation Behaviour yang menunjukkan bahwa kru kapal milik PT Bag merasakan adanya perilaku inovasi dalam kegiatan sehari-harinya. Dari seluruh indikator, Idea Exploration (IB_1) memperoleh skor rata-rata paling tinggi (4,26), menegaskan bahwa aspek inilah yang paling dirasakan kru sebagai perilaku inovasi utama. Sebaliknya, Idea Championing (IB_3) mencatat nilai terendah, mengimplikasikan bahwa pekerja tidak menganggapnya sebagai faktor penentu utama dalam perilaku inovasi mereka walaupun secara nilai rata-rata tidak jauh berbeda.

4.2.2. Transformational Leadership

Transformational Leadership memiliki 4 indikator yang dipakai yaitu

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Space Before: 0 pt, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 3 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,36 cm

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: First line: 2,39 cm

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Space Before: 0 pt, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 3 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,36 cm

Idealized Influence (TL 1), Inspirational Motivation (TL 2), Intellectual Stimulation (TL 3), dan Individualized Consideration (TL 4) yang dijelaskan pada uraian berikut:

Tabel 4.7 Transformational Leadership

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
TL_1	Idealized Influence	4,34	Tinggi
TL_2	Inspirational Motivation	4,27	Tinggi
TL_3	Intellectual Stimulation	4,35	Tinggi
TL_4	Individualized Consideration	4,20	Tinggi
		4,29	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformational merupakan hal yang muncul dalam proses kerja pemimpin yang ada pada kapal milik PT BAg (Kapten Kapal). Dari nilai yang didapatkan diketahui bahwa Intellectual Stimulation (TL 3) menjadi aspek yang paling dirasakan kru pada karakteristik pemimpin kapal. Sebaliknya, nilai Individual Consideration (TL 4) menunjukkan bahwa aspek ini merupakan aspek yang paling tidak ditemukan pada kepemimpinan transformational kapal milik PT BAg.

4.2.3. Work Engagement

Work Engagement memiliki 3 indikator yang dipakai yaitu Vigor (WE 1), Dedication (WE 2), dan Absorption (WE 3) yang dijelaskan pada uraian berikut:

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: Left: 1,86 cm, First line: 4,39 cm

Formatted: Indent: Left: 1,86 cm, First line: 1,25 cm

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Space Before: 0 pt, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 3 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,36 cm

Table 4.8 Work Engagment

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
WE_1	Vigor	4,29	Tinggi
WE_2	Dedication	4,54	Tinggi
WE_3	Absorption	4,00	Tinggi
		4,28	Tinggi

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: First line: 4,39 cm

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa Keterikatan kerja menjadi sebuah variabel yang lekat dengan pelaksanaan kerja di atas kapal milik PT BAG. Hal ini ditunjukkan dengan diperolehnya rerata nilai kriteria tinggi (4,28). Dari hasil yang diperoleh maka dapat disimpulkan pula bahwa Dedication (WE 3) menjadi aspek tertinggi yang muncul pada keterikatan kerja dan Absorption (WE 3) menjadi aspek terendah.

4.2.4. Knowledge Sharing Behaviour

Knowledge Sharing Behaviour memiliki 3 indikator yang dipakai yaitu Sharing Tacit Knowledge (KSB 1), Sharing Explicit Knowledge (KSB 2), dan Colaborative Learning (KSB 3) yang dijelaskan pada uraian berikut:

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Space Before: 0 pt, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 3 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,36 cm

Table 4.9 Knowledge Sharing Behaviour

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
KSB_1	Sharing Tacit Knowledge	3,92	Tinggi
KSB_2	Sharing Explicit Knowledge	4,43	Tinggi
KSB_3	Colaborative Learning	4,61	Tinggi
		4,32	Tinggi

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: First line: 3,64 cm

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4.8 menampilkan bahwa nilai rata-rata yang didapatkan pada hasil kuesioner menunjukan perilaku berbagi pengetahuan menjadi hal yang dilakukan dalam lingkungan kapal dengan Colaborative Learning (KSB 3) menjadi aspek yang paling dominan dan Sharing Tacit Knowledge (KSB 1) menjadi aspek yang paling tidak umum dilakukan. Hal ini berarti bahwa Kru kapal milik PT BAg memiliki perilaku berbagi pengetahuan yang dalllllam melaksanakan pekerjaan rutinnya untuk memastikan proses operasional kapal dapat terselenggara dengan baik tanpa ada gangguan.

4.3. Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis data dan pengujian model dilakukan secara komprehensif dengan memanfaatkan aplikasi SPSS versi 30 sebagai alat bantu utama, di mana tahap pertama melibatkan uji validitas untuk memastikan ketepatan dan kecermatan instrumen penelitian dalam mengukur apa yang seharusnya diukur, dilanjutkan dengan uji reliabilitas guna menguji konsistensi internal dan stabilitas alat ukur sehingga diperoleh instrumen yang handal dan dapat dipercaya, kemudian hasil pengukuran tersebut digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kualitas data penelitian sekaligus sebagai landasan dalam melakukan pengujian hipotesis melalui berbagai teknik analisis statistik yang relevan, termasuk uji regresi dan korelasi untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel serta uji signifikansi untuk menentukan tingkat kepercayaan dari temuan penelitian, dimana seluruh proses analisis ini dirancang sedemikian rupa untuk

memastikan validitas ilmiah dari kesimpulan yang akan diambil, sekaligus memberikan gambaran yang komprehensif tentang fenomena yang diteliti berdasarkan data empiris yang telah melalui serangkaian pengujian statistik yang ketat dan sistematis.

4.3.1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas perlu dilaksanakan guna mengukur kesahihan suatu kuesioner. Suatu instrumen dinyatakan valid apabila data yang terkumpul menunjukkan konsistensi dengan kondisi aktual pada objek penelitian. Dalam proses ini, nilai analisis yang dihasilkan oleh perangkat lunak SPSS akan dibandingkan dengan nilai kritis pada tabel R Product Moment. Apabila nilai korelasi (r-hitung) lebih tinggi dibandingkan r-tabel, maka butir pertanyaan tersebut memenuhi kriteria validitas. Sebaliknya, jika nilainya lebih rendah, butir tersebut dinyatakan tidak valid dan perlu direvisi atau dieliminasi dari instrumen penelitian.

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Space Before: 11,3 pt, Line spacing: Double, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: a, b, c, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 2,61 cm + Indent at: 3,31 cm, Tab stops: 3,34 cm, Left

Tabel 4.10 Tabel R

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: Left: 1,86 cm, First line: 5,39 cm, Right: 1,33 cm, Space Before: 0,1 pt

Pada tabel 4.9 didapatkan nilai r dengan signifikansi 5% adalah pada nilai 0,164. Nilai tersebut kemudian dibandingkan dengan hasil perhitungan Pearson Correlation pada SPSS. Hasil perhitungan Pearson Correlation menunjukan nilai diatas R Tabel sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan valid dan data kuesioner dapat dipakai untuk analisa selanjutnya.

b. Uji Realibilitas

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Space Before: 11,3 pt, Line spacing: Double, Numbered + Level: 1 + Numbering Style: a, b, c, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 2,61 cm + Indent at: 3,31 cm, Tab stops: 3,34 cm, Left

Uji reliabilitas mengevaluasi konsistensi pengukuran suatu instrumen melalui analisis stabilitas antar item. Validitas reliabilitas juga mempertimbangkan McDonald's Omega untuk data non-parametrik serta item-total correlation guna mengidentifikasi item yang mengganggu akurasi pengukuran, melampaui sekadar patokan nilai alpha konvensional. Suatu Instrumen kuesioner dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha > 0,6.

Tabel 4.11 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.963	41

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Dari hasil cronbach's Alpha yang senilai 0,963 dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang didapatkan untuk penelitian ini reliable dan dapat dilanjutkan untuk meneliti hubungan-hubungan antar variabel sesuai hipotesis yang dibuat.

4.3.2. Uji Asumsi Klasik

Uji multikolinieritas bertujuan mendeteksi adanya korelasi sempurna atau tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Analisis ini menggunakan dua indikator utama: tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Suatu model dikatakan bebas multikolinieritas jika nilai VIF berada di bawah 5, sedangkan nilai VIF di atas 10 menunjukkan masalah multikolinieritas serius yang dapat

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: Left: 1,86 cm, First line: 5,39 cm, Right: 1,33 cm, Space Before: 0,1 pt

Formatted: Indent: Left: 4,96 cm

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 3 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,36 cm

mengganggu akurasi estimasi parameter regresi.

Tabel 4.12 Perhitungan VIF

Formatted: Font: Bold

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-11.687	3.389		-3.448	<.001		
	Innovation Behaviour	.219	.102	.150	2.139	.034	.446	2.243
	Work Engagement	.887	.101	.630	8.812	<.001	.427	2.340
	Knowledge Sharing Behaviour	.202	.094	.131	2.142	.034	.585	1.708

a. Dependent Variable: Transformational Leadership

Nilai VIF dari masing-masing variabel dependence < 5 dan tolerance value yang diatas 0,1. Dari kedua hasil tersebut disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

4.3.3. Pengujian Hipotesis

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Space Before: 0 pt, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 3 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,36 cm

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel. Sesuai dengan jumlah responden dan nilai a sebesar 5% didapatkan nilai t-tabel melalui perhitungan:

$$\begin{aligned}
 T_{\text{tabel}} &= (a/2 : 143 - \text{variabel} - 1) \\
 &= (0,025 : 138) \\
 &= 1,977
 \end{aligned}$$

a. Pengujian hipotesis 1. Terdapat hubungan positif antara Transformational Leadership dengan Work Engagement

Tabel 4.13 t-hitung TL dengan WE

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	19.661	1.643		<,001
	Transformational Leadership	.581	.034	.818	<,001

a. Dependent Variable: Work Engagement

Dari nilai tersebut didapatkan signifikansi <0,001 dan t-hitung sebesar 16,874 yang lebih besar dari t-tabel. Hasil ini menunjukkan pengaruh signifikan Transformational Leadership terhadap Work Engagement, sehingga dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis 1** yaitu Terdapat hubungan positif antara Transformational Leadership dengan Work Engagement, **diterima**.

b. Pengujian hipotesis 2. Transformational leadership memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap knowledge sharing behaviour

Tabel 4.14 t-hitung TL dengan KSB

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	20.529	2.078		<,001
	Transformational Leadership	.389	.044	.602	<,001

a. Dependent Variable: Knowledge Sharing Behaviour

Dari nilai tersebut didapatkan signifikansi <0,001 dan t-hitung sebesar 8,946 yang lebih besar dari t-tabel. Hasil ini menunjukkan pengaruh signifikan Transformational Leadership terhadap Knowledge Sharing Behaviour, sehingga dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis 2** yaitu

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: First line: 3,13 cm

Formatted: Font: Bold

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: Left: 2,87 cm, First line: 3,13 cm, No bullets or numbering

Transformational leadership memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap knowledge sharing behaviour, diterima.

c. Pengujian hipotesis 3. Terdapat hubungan positif antara work engagement dan innovation behaviour

Tabel 4.15 t-hitung WE dengan IB

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	9.437	2.657		<.001
	Work Engagement	.694	.056	.721	<.001

a. Dependent Variable: Innovation Behaviour

Dari nilai tersebut didapatkan signifikansi <0,001 dan t-hitung sebesar 12,358 yang lebih besar dari t-tabel. Hasil ini menunjukkan pengaruh signifikan work engagement dan innovation behaviour, sehingga dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis 3** yaitu Terdapat hubungan positif antara work engagement dan innovation behaviour, diterima.

d. Pengujian hipotesis 4. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara knowledge sharing dan innovation behaviour

Tabel 4.16 t-hitung KSB dengan IB

Formatted: Indent: Left: 3 cm, No bullets or numbering

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	18.045	2.824		6.389
	Knowledge Sharing Behaviour	.618	.072	.585	8.568

a. Dependent Variable: Innovation Behaviour

Dari nilai tersebut didapatkan signifikansi $<0,001$ dan t-hitung sebesar 8,568 yang lebih besar dari t-tabel. Hasil ini menunjukkan pengaruh signifikan work engagement dan innovation behaviour, sehingga dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis 4** yaitu Terdapat hubungan positif yang signifikan antara knowledge sharing dan innovation behaviour, **diterima**.

Formatted: Indent: First line: 0,13 cm

e. Pengujian hipotesis 5. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Innovative Behaviour dengan dimediasi oleh Work Engagement

Tabel 4.17 Uji mediasi WE terhadap hubungan TL dan IB

Formatted: Font: Bold

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	10.757	2.639		4.076
	Work Engagement	.477	.095	.496	5.008
	Transformational Leadership	.188	.068	.275	2.777

a. Dependent Variable: Innovation Behaviour

Dengan menggunakan tabel 4.16 dan tabel 4.12 dapat dilakukan analisa hubungan mediasi melalui Sobel yang merupakan prosedur untuk memverifikasi signifikansi efek mediasi melalui perhitungan rasio antara indirect effect (hasil perkalian koefisien a dan b) dengan standar errornya. Pengujian ini mengasumsikan distribusi normal produk koefisien, dimana hasil dinyatakan signifikan jika nilai z-score melebihi 1.96 atau p-value $<0,05$, mengindikasikan peran mediator yang bermakna dalam hubungan

variabel independen-dependen. Data yang didapatkan pada tabel tersebut adalah:

$$A = 0,581$$

$$\text{StdE A} = 0,034$$

$$B = 0,477$$

$$\text{StdE B} = 0,095$$

Dengan menggunakan aplikasi kalkulator Sobel didapatkan nilai two-tailed probability sebesar 0.00000145. Dengan nilai two-tailed probability yang $< 0,05$ maka **Hipotesis 5** yaitu Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Innovative Behaviour dengan dimediasi oleh Work Engagement, **diterima**.

f. Pengujian hipotesis 6. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Innovative Behaviour dengan dimediasi oleh Knowledge Sharing Behaviour

Tabel 4.18 Uji mediasi KSB terhadap hubungan TL dan IB

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	14.178	2.505		5.661
	Transformational Leadership	.352	.051	.515	6.969
	Knowledge Sharing Behaviour	.290	.078	.275	3.721

a. Dependent Variable: Innovation Behaviour

Dengan menggunakan tabel 4.17 dan tabel 4.13 didapatkan data sebagai berikut:

Formatted: Indent: First line: 1,88 cm

Formatted: Indent: Left: 2,87 cm, First line: 1,88 cm, No bullets or numbering

Formatted: Font: Bold

Formatted: Font: Bold

Formatted: Indent: Left: 2,87 cm, No bullets or numbering

Formatted: Indent: Left: 2,87 cm, First line: 1,38 cm, No bullets or numbering

$$A = 0,389$$

$$\text{StdE } A = 0,044$$

$$B = 0,290$$

$$\text{StdE } B = 0,078$$

Dengan menggunakan aplikasi kalkulator Sobel didapatkan nilai probabilitas two-tailed sebesar 0.00060979. Nilai perolehan two-tailed probability yang $< 0,05$ maka **Hipotesis 6** yaitu Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Innovative Behaviour dengan dimediasi oleh Knowledge Sharing Behaviour, diterima.

4.4. Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1. Pengaruh Transformational Leadership dengan Work Engagement

Hasil pengujian yang dilakukan untuk Hipotesis 1 menunjukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara transformational leadership dengan Work Engagement dengan melihat nilai signifikasni yang $< 0,01$ dan nilai t-hitung sebesar 16.874. Hal ini sesuai dengan penelitian Banks, et al. 2016.

Transformational Leadership (TL) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Work Engagement (WE) dalam PT BAG, di mana kondisi kerja yang menantang dan lingkungan yang terisolasi membutuhkan kepemimpinan yang inspiratif. Pemimpin transformasional meningkatkan WE melalui empat dimensi utama: idealized influence (menjadi panutan), inspirational motivation (memberikan visi yang jelas), intellectual stimulation (mendorong inovasi), dan individualized consideration (memperhatikan kebutuhan individu). Di kapal, di mana awak sering menghadapi stres tinggi dan kelelahan, TL membantu menciptakan iklim kerja yang positif dengan

Formatted: Indent: First line: 1,88 cm

Formatted: Font: Bold

Formatted: Font: Bold

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Space Before: 0 pt, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 2 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm

Formatted: Font: Bold

Formatted: Font: Not Bold

memotivasi awak untuk lebih berkomitmen dan bersemangat dalam tugas mereka. Pemimpin yang memberikan dukungan emosional dan pengakuan atas kontribusi awak dapat meningkatkan keterlibatan kerja, yang pada akhirnya mengurangi turnover dan meningkatkan keselamatan operasional.

Pemimpin yang mampu menjadi panutan dan menunjukkan integritas tinggi (idealized influence) akan menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan dari karyawan, yang pada akhirnya membentuk vigor atau semangat kerja yang tinggi. Sementara itu, inspirational motivation, yaitu kemampuan pemimpin dalam menyampaikan visi yang jelas dan menginspirasi, turut meningkatkan dedication, yakni komitmen emosional terhadap pekerjaan. Pemimpin yang mendorong cara berpikir kreatif dan inovatif melalui intellectual stimulation akan memperkuat absorption, yaitu keadaan ketika karyawan benar-benar tenggelam dan fokus dalam pekerjaannya. Terakhir, individualized consideration, yakni perhatian personal pemimpin terhadap kebutuhan dan perkembangan karyawan, menjadi faktor penting yang mendukung terbentuknya ketiga dimensi Work Engagement secara menyeluruh.

Penelitian sebelumnya di sektor maritim menunjukkan bahwa awak kapal yang dipimpin oleh transformational leader cenderung lebih resilient, produktif, dan loyal. Dengan demikian, penerapan TL dalam manajemen pelayaran tidak hanya meningkatkan WE tetapi juga berkontribusi pada kinerja operasional yang lebih baik dan keberlanjutan bisnis.

4.4.2. Pengaruh Transformational Leadership dengan Knowledge Sharing Behaviour

Hasil pengujian yang dilakukan pada Hipotesis kedua menunjukan

Formatted: Justified, Right: 1,19 cm

Formatted: Font: Not Bold

adanya hubungan yang signifikan antara transformational leadership dengan Knowledge Sharing Behaviour dengan melihat nilai signifikansi yang < 0.01 dan nilai t-hitung sebesar 8,946. Hal ini sesuai dengan pernyataan Afsar et al., 2019 dan Pham et al., 2023.

Transformational Leadership (TL) memainkan peran kritis dalam meningkatkan Knowledge Sharing Behaviour (KSB) perusahaan pelayaran yang sarat dengan tantangan teknis dan operasional kompleks. Di lingkungan kerja kapal yang bersifat hierarkis dan terisolasi, pendekatan kepemimpinan ini menciptakan budaya saling percaya yang penting untuk berbagi pengetahuan tacit tentang keselamatan, pemeliharaan mesin, dan prosedur darurat.

Pemimpin transformasional meningkatkan KSB dengan secara aktif mendorong diskusi terbuka tentang best practices dan pembelajaran dari kesalahan. Misalnya, seorang chief engineer yang menerapkan TL akan rutin mengadakan sesi debriefing pasca-perbaikan mesin, dimana seluruh kru dapat berbagi pengalaman. Pendekatan ini tidak hanya memperkaya pengetahuan kolektif tetapi juga memperkuat kohesi tim.

Dukungan, inspirasi, dan perhatian individual mampu menciptakan lingkungan yang mendorong keterbukaan berbagi pengetahuan, baik yang bersifat tacit maupun eksplisit. Pemimpin yang menginspirasi bawahan untuk tumbuh dan berkembang akan memfasilitasi mereka dalam berbagi pengalaman kerja (sharing tacit knowledge), mendokumentasikan informasi penting (sharing explicit knowledge), dan menjelaskan informasi secara mendalam (depth of knowledge shared). Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional menjadi kunci penting dalam membangun budaya berbagi pengetahuan di lingkungan organisasi.

Penelitian menunjukkan bahwa dalam lingkungan TL, awak kapal 37% lebih mungkin berpartisipasi dalam aktivitas berbagi pengetahuan. Dampaknya terlihat dalam peningkatan keselamatan operasional, efisiensi perawatan kapal, dan adaptabilitas menghadapi perubahan teknologi maritim.

4.4.3. Pengaruh Work Engagement dengan Innovation Behaviour

Formatted: Font: Not Bold

Hasil pengujian yang dilakukan pada Hipotesis ketiga memberikan kesimpulan adanya hubungan yang signifikan antara transformational leadership dengan Knowledge Sharing Behaviour dengan melihat nilai signifikansi yang < 0.01 dan nilai t-hitung sebesar 12,358. Hal ini sejalan dengan penelitian Koroglu & Ozmen, 2022, Ali et al., 2022, Mansoor et al., 2021, dan Inam et al., 2021.

Work Engagement terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Innovation Behaviour dunia pelayaran. Keterlibatan kerja yang tinggi ditandai dengan vigor (energi mental), dedication (komitmen), dan absorption (keterlibatan mendalam) akan mendorong awak kapal untuk lebih proaktif dalam mengembangkan solusi inovatif. Di lingkungan pelayaran yang penuh tantangan seperti kondisi cuaca ekstrim, tekanan waktu, dan kompleksitas operasional, awak kapal yang terlibat secara emosional dan kognitif dengan pekerjaannya cenderung lebih kreatif dalam memecahkan masalah teknis, meningkatkan prosedur keselamatan, dan mengoptimalkan efisiensi operasional.

Energi yang tinggi (vigor) memungkinkan individu untuk mengembangkan ide secara berkelanjutan, sementara dedikasi mendorong semangat dan motivasi untuk menciptakan inovasi yang bermakna. Absorption juga berperan penting dalam menjaga fokus saat mengimplementasikan ide.

Ketiga dimensi Work Engagement ini mendukung semua tahapan inovasi, mulai dari idea exploration hingga idea implementation.

Hubungan antara WE dan IB dalam dapat dijelaskan melalui mekanisme psikologis dan sosial. Awak kapal dengan tingkat WE tinggi biasanya memiliki motivasi intrinsik yang kuat, yang mendorong mereka untuk terus mencari cara baru dalam menyelesaikan tugas-tugas rutin. Misalnya, seorang chief engineer yang *highly engaged* mungkin akan mengembangkan modifikasi kecil pada sistem mesin untuk meningkatkan efisiensi bahan bakar, atau seorang deck officer mungkin merancang checklist keselamatan yang lebih praktis. Selain itu, keterlibatan kerja yang tinggi juga menciptakan lingkungan kolaboratif dimana ide-ide inovatif dapat dengan mudah dibagikan dan dikembangkan bersama seluruh anggota kru.

Formatted: Font: Italic

Dampak WE terhadap IB ini sangat krusial bagi perusahaan pelayaran yang terus berhadapan dengan tuntutan efisiensi, regulasi lingkungan, dan perkembangan teknologi maritim. Perusahaan pelayaran yang berhasil meningkatkan WE kru kapalnya akan mendapatkan keuntungan kompetitif melalui inovasi-inovasi operasional yang muncul dari bawah ke atas (bottom-up innovation). Dengan demikian, investasi dalam meningkatkan keterlibatan kerja tidak hanya bermanfaat bagi kesejahteraan awak kapal, tetapi juga bagi inovasi dan keberlanjutan bisnis.

4.4.4. Pengaruh Knowledge Sharing Behaviour dengan Innovation Behaviour

Hasil pengujian yang dilakukan pada Hipotesis keempat menunjukan

adanya hubungan yang signifikan antara Knowledge Sharing Behaviour dengan Innovation Behaviour dengan melihat nilai signifikansi yang < 0.01 dan nilai t-hitung sebesar 8,568. Hal ini sejalan dengan penelitian Islam et al., 2024 dan Rafique et al. 2022.

Knowledge Sharing Behaviour (KSB) atau perilaku berbagi pengetahuan memainkan peran fundamental dalam mendorong Innovation Behaviour (IB) di industri pelayaran yang kompleks dan penuh tantangan. Dalam lingkungan kerja kapal yang terisolasi dan sarat dengan risiko operasional, pertukaran pengetahuan teknis, pengalaman lapangan, dan solusi praktis menjadi katalis penting untuk inovasi. Awak kapal yang aktif berbagi pengetahuan tentang pemeliharaan mesin, prosedur keselamatan, atau teknik navigasi menciptakan basis pengetahuan kolektif yang menjadi fondasi bagi terciptanya perbaikan dan terobosan baru. Misalnya, pengalaman seorang chief engineer dalam menangani masalah mesin tertentu yang dibagikan kepada juniornya dapat menginspirasi modifikasi alat atau pendekatan baru yang lebih efisien. KSB tidak hanya memperkaya kompetensi teknis individu tetapi juga menciptakan budaya pembelajaran berkelanjutan yang esensial untuk inovasi di lingkungan maritim.

Kru kapal yang aktif berbagi pengetahuan cenderung memiliki lebih banyak referensi dan inspirasi dalam mengembangkan ide-ide baru. Berbagi pengetahuan tacit membantu penyebaran pengalaman dan intuisi yang berguna dalam idea generation, sedangkan berbagi pengetahuan eksplisit menyediakan data dan informasi yang konkret untuk mendukung idea implementation. Kedalaman pengetahuan yang dibagikan juga menentukan kualitas ide yang dihasilkan.

Mekanisme pengaruh KSB terhadap IB dalam industri pelayaran dapat

diamati melalui tiga aspek utama. Pertama, pertukaran pengetahuan eksplisit (seperti dokumen prosedur atau manual teknis) dan tacit knowledge (pengalaman pribadi dan keahlian praktis) memungkinkan sintesis ide-ide baru yang lebih kreatif. Kedua, diskusi rutin antar kru tentang tantangan operasional dan solusi yang pernah berhasil diterapkan menstimulasi pemikiran kritis dan pendekatan inovatif. Ketiga, KSB yang efektif mengurangi duplikasi kesalahan dan mempersingkat kurva pembelajaran, sehingga tim memiliki lebih banyak waktu dan sumber daya untuk bereksperimen dengan solusi baru. Contoh konkret dapat dilihat pada kasus di mana masinis kapal berbagi trik memperpanjang umur komponen mesin tertentu, yang kemudian menginspirasi tim untuk mengembangkan sistem perawatan prediktif berbasis kondisi aktual mesin.

Dalam perspektif organisasi, perusahaan pelayaran yang secara sistematis mendorong KSB akan menuai manfaat berupa peningkatan IB yang berkelanjutan. Praktik seperti sesi debriefing pasca-pelayaran, forum diskusi online antar awak kapal, atau sistem dokumentasi pengetahuan terstruktur terbukti efektif dalam mentransformasikan pengetahuan individu menjadi aset organisasi. Dampak jangka panjangnya adalah terciptanya kapal-kapal yang lebih aman, operasional yang lebih efisien, dan daya saing perusahaan yang lebih kuat di pasar global. Selain itu, budaya berbagi pengetahuan juga memperkuat kohesi sosial antar awak kapal, yang pada gilirannya menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan kondusif untuk munculnya inovasi. Dengan demikian, KSB bukan hanya sekadar aktivitas pertukaran informasi, melainkan investasi strategis yang mendorong transformasi inovatif di industri pelayaran.

4.4.5. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Innovative

Behaviour dengan dimediasi oleh Work Engagement

Hasil pengujian yang dilakukan pada Hipotesis kelima menunjukan bahwa Transformational Leadership memiliki pengaruh positif terhadap Innovative Behaviour dengan dimediasi oleh Work Engagement dengan melihat nilai signifikansi yang < 0.01 dan two-tailed probability sebesar 0.00000145. Hal ini sejalan dengan penelitian Zuraik & Kelly, 2019.

Transformational Leadership merupakan gaya kepemimpinan yang menunjukan inspirasi, memotivasi, dan mendorong bawahan untuk mendahulukan kepentingan organisasi dibandingkan pribadi dalam taraf tertentu. Di dunia pelayaran Indonesia, di mana tantangan seperti persaingan global, regulasi ketat, dan tuntutan efisiensi operasional semakin kompleks, pemimpin transformational berperan penting dalam mendorong inovasi. Pemimpin seperti ini tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menciptakan visi bersama, mendorong kreativitas, dan membangun kepercayaan. Dengan karakteristik yang disampaikan sebelumnya, transformational leadership dapat memicu perilaku inovasi, yaitu kemampuan karyawan untuk mampu memberikan hasil dan mengimplementasikan ide-ide baru dalam pekerjaan mereka. Namun, hubungan ini tidak terjadi secara langsung, melainkan dimediasi oleh work engagement, yaitu keterlibatan secara emosi dan kognitif karyawan dalam pekerjaannya.

Work engagement memiliki peran sebagai variabel mediasi kunci dalam hubungannya dengan transformational leadership dan innovative behaviour. Kepemimpinan transformasional yang efektif meningkatkan vigor, dedication, dan absorption karyawan, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk lebih

inovatif. Artinya, pengaruh Transformational Leadership terhadap perilaku inovatif tidak hanya langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan keterlibatan kerja.

Ketika pemimpin transformational memberikan dukungan, pengakuan, dan tantangan yang berarti, karyawan cenderung merasa lebih termotivasi dan terhubung dengan pekerjaan mereka. Di industri pelayaran, di mana tekanan kerja tinggi dan lingkungan kerja seringkali menuntut adaptasi cepat, work engagement menjadi faktor penentu dalam mendorong seorang karyawan untuk mampu berpikir diluar standar yang ada dan berani mengambil inisiatif. Karyawan yang engaged akan selalu mencari solusi efektif tidak hanya hal rutin. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan efisiensi operasional, keselamatan pelayaran, atau layanan pelanggan. Dengan demikian, transformational leadership memperkuat work engagement, yang pada akhirnya mendorong innovative behaviour.

Industri pelayaran Indonesia menghadapi berbagai tantangan, seperti digitalisasi, tuntutan keberlanjutan lingkungan, dan persaingan dengan perusahaan pelayaran asing. Dalam konteks ini, innovative behaviour menjadi kunci untuk menjaga daya saing. Transformational leadership mendorong budaya inovasi dengan cara memberdayakan karyawan, mendorong kolaborasi, dan menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen ide-ide baru. Misalnya, seorang pemimpin transformational di perusahaan pelayaran mungkin mendorong awak kapal dan staf darat untuk mengusulkan teknologi baru dalam pemantauan rute atau penghematan bahan bakar. Work engagement yang tinggi memastikan bahwa ide-ide tersebut tidak hanya muncul, tetapi juga diimplementasikan dengan komitmen penuh, karena karyawan merasa memiliki kontribusi yang berarti bagi

organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa work engagement memiliki peran mediasi yang signifikan dalam menghubungkan transformational leadership dengan innovative behaviour. Di sektor pelayaran, di mana kerja tim dan koordinasi lintas departemen sangat penting, pemimpin transformational mampu menciptakan rasa kebersamaan dan tujuan bersama. Hal ini meningkatkan work engagement, yang kemudian memfasilitasi munculnya perilaku inovatif. Sebagai contoh, karyawan yang didukung dan dihargai oleh pemimpinnya cenderung lebih berani mengusulkan perbaikan proses bongkar muat atau sistem pemeliharaan kapal. Berdasarkan hal tersebut, transformational leadership tidak hanya secara langsung memengaruhi innovative behaviour, tetapi juga melalui peningkatan work engagement, yang berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang memperkuat hubungan tersebut.

Kesimpulannya, transformational leadership berpengaruh positif terhadap innovative behaviour di dunia pelayaran Indonesia, dengan work engagement sebagai mediator yang memperkuat hubungan ini. Pemimpin yang inspiratif dan visioner secara natural akan berkontribusi terhadap perubahan lingkungan kerja menjadi lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya memicu inovasi. Bagi perusahaan pelayaran yang ingin meningkatkan daya saing, mengembangkan gaya kepemimpinan transformational dan memfokuskan pada peningkatan work engagement dapat menjadi strategi efektif. Dengan demikian, industri pelayaran Indonesia tidak hanya dapat menghadapi tantangan saat ini, tetapi juga mampu membuat mitigasi-mitigasi efektif dalam menghadapi masa depan secara inovatif dan berkelanjutan.

4.4.6. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Innovative Behaviour dengan dimediasi oleh Knowledge Sharing Behaviour

Hasil pengujian Hipotesis kelima menunjukkan bahwa Transformational Leadership memiliki pengaruh positif terhadap Innovative Behaviour dengan dimediasi oleh Knowledge Sharing Behaviour dengan melihat nilai signifikansi yang < 0.01 dan two-tailed probability sebesar 0.00060979. Hal ini sesuai penelitian Sharif et al., 2024.

Transformational Leadership (TL) adalah gaya kepemimpinan yang mendorong karyawan untuk melampaui kepentingan pribadi dan berinovasi demi kemajuan organisasi. Di industri pelayaran Indonesia, yang menghadapi tantangan seperti digitalisasi, persaingan global, dan tuntutan efisiensi, TL berperan penting dalam memacu Innovative Behaviour (IB). Pemimpin transformational menciptakan visi inspiratif, mendorong kreativitas, dan membangun kepercayaan, sehingga karyawan termotivasi untuk mengembangkan solusi inovatif. Namun, hubungan antara TL dan IB tidak selalu langsung, melainkan sering dimediasi oleh Knowledge Sharing Behaviour (KSB), yaitu kebiasaan berbagi pengetahuan, pengalaman, dan ide antarkaryawan. Dengan demikian, TL dapat memperkuat KSB, yang pada akhirnya meningkatkan IB di sektor pelayaran.

Knowledge Sharing Behaviour (KSB) menjadi mediator krusial dalam hubungan antara TL dan IB karena inovasi membutuhkan pertukaran ide dan kolaborasi. Pemimpin transformational mendorong lingkungan kerja yang terbuka, di mana karyawan merasa aman untuk berbagi pengetahuan tanpa takut dihakimi. Di dunia pelayaran, di mana operasional melibatkan banyak pihak—

mulai dari awak kapal, teknis, hingga staf logistik—KSB memungkinkan penyebaran best practices dan solusi kreatif. Misalnya, ketika seorang nahkoda berbagi pengalaman tentang rute efisien atau teknik mengurangi konsumsi bahan bakar, pengetahuan ini dapat memicu inovasi di tingkat organisasi. Dengan demikian, TL memperkuat KSB, yang kemudian mendorong IB secara lebih efektif.

Kepemimpinan transformasional yang mendorong komunikasi terbuka dan kolaborasi meningkatkan kecenderungan karyawan untuk berbagi pengetahuan. Perilaku berbagi ini menjadi sumber ide dan informasi yang penting dalam mendorong inovasi. Dengan demikian, Transformational Leadership memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Innovation Behaviour melalui peningkatan Knowledge Sharing Behaviour.

Industri pelayaran Indonesia membutuhkan inovasi terus-menerus untuk meningkatkan daya saing, baik dalam hal operasional, teknologi, maupun layanan. TL berkontribusi pada hal ini dengan menciptakan budaya organisasi yang mendorong pembelajaran dan kolaborasi. Pemimpin yang transformational tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga memfasilitasi diskusi, pelatihan, dan sistem reward untuk mendorong KSB. Contohnya, perusahaan pelayaran dapat mengadakan forum diskusi rutin atau platform digital tempat karyawan berbagi ide perbaikan proses bongkar muat atau pemeliharaan kapal. Ketika KSB tinggi, pengetahuan tersebar lebih cepat, sehingga memicu IB seperti adopsi teknologi baru atau peningkatan efisiensi operasional.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa KSB memperkuat hubungan antara TL dan IB karena inovasi sering lahir dari kolaborasi dan pertukaran

gagasan. Di sektor pelayaran, di mana keselamatan dan efisiensi adalah prioritas, KSB memungkinkan terjadinya pembelajaran kolektif. Misalnya, pengalaman seorang engineer dalam menangani mesin kapal dapat menjadi bahan pembelajaran bagi tim lain, sehingga memunculkan solusi inovatif untuk masalah serupa. TL memperkuat proses ini dengan menciptakan iklim kepercayaan dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Dengan demikian, TL secara langsung tidak hanya memengaruhi IB, tetapi juga melalui peningkatan KSB sebagai variabel diantaranya.

Kesimpulannya, Transformational Leadership (TL) berpengaruh positif terhadap Innovative Behaviour (IB) di industri pelayaran Indonesia, dengan Knowledge Sharing Behaviour (KSB) sebagai mediator yang memperkuat hubungan ini. Pemimpin transformational yang mendorong budaya berbagi pengetahuan dapat menciptakan lingkungan di mana inovasi tumbuh subur. Bagi perusahaan pelayaran yang ingin meningkatkan daya saing, mengembangkan TL dan mempromosikan KSB adalah strategi yang efektif. Dengan begitu, industri pelayaran Indonesia tidak hanya mampu menghadapi tantangan saat ini, tetapi juga siap bersaing di era digital dan berkelanjutan di masa depan.

Formatted: Body Text, Indent: Left: 1,86 cm, First line: 1,25 cm, Right: 1,33 cm, Space Before: 0,1 pt, Line spacing: Multiple 2,05 li, No bullets or numbering

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap kuesioner yang telah dilakukan, dan melihat fenomena persepsi pentingnya Innovation Behaviour dalam sebuah industri spesifik, dapat disimpulkan bahwa :

1. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Keterikatan kerja. Transformational leader mampu membantu menciptakan iklim kerja yang positif dengan memotivasi pekerja untuk lebih berkomitmen dan bersemangat dalam tugas mereka.
2. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Knowledge Sharing Behaviour. Dalam dunia kerja yang hierarkis dan terisolir, pendekatan kepemimpinan ini menciptakan budaya saling percaya yang penting untuk berbagi pengetahuan tacit tentang keselamatan, pemeliharaan mesin, dan prosedur darurat.
3. Work Engagement berpengaruh positif terhadap Innovation Behaviour. Keterikatan dalam pekerjaan memberikan efek terhadap keinginan pekerja dalam melaksanakan pekerjaan lebih dari yang disyaratkan perusahaan. Keinginan untuk berbuat lebih menciptakan perilaku yang inovatif agar dapat berkontribusi untuk perusahaan.
4. Knowledge Sharing Behaviour berpengaruh positif terhadap Innovation Behaviour. Pertukaran pengetahuan mampu memberikan

Formatted: Heading 1, Left, Indent: Left: 5,93 cm, First line: 1,48 cm, Right: 5,49 cm, Space Before: 0 pt, Line spacing: Multiple 1,54 li

Formatted: Outline numbered + Level: 2 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm

insight-insight baru terhadap pekerja. Dengan bertambahnya pengetahuan maka pendekatan ilmu yang dilakukan pada setiap tantangan yang ada akan lebih komprehensif sehingga akan muncul ide-ide baru untuk dapat menekan bahkan memperbaiki tantangan yang ada.

Formatted: Font: Italic

5. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Innovation Behaviour dengan dimediasi Work Engagement. TL memotivasi karyawan melalui inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, sehingga meningkatkan keterlibatan emosional dan energi mereka dalam pekerjaan. Karyawan yang engaged cenderung lebih kreatif, proaktif, dan berani mengusulkan ide baru, sehingga mendorong IB. Dengan demikian, WE menjadi jembatan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif.
6. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap Innovation Behaviour dengan dimediasi Knowledge Sharing Behaviour. TL menciptakan budaya organisasi yang mendorong kolaborasi dan pembelajaran, sehingga memicu kebiasaan berbagi pengetahuan antar karyawan. Pemimpin transformational memperkuat KSB dengan membangun kepercayaan dan penghargaan, yang pada akhirnya meningkatkan IB. Dengan demikian, KSB menjadi mekanisme kunci yang menghubungkan TL dengan perilaku inovatif di lapangan.

Formatted: Indent: Left: 3,74 cm, No bullets or numbering

5.2. implikasi

Temuan penelitian ini memberikan nilai guna yang dapat diimplementasikan oleh berbagai pemangku kepentingan, meliputi:

1. Manfaat Akademik

Bagi akademisi, temuan studi ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih berarti bagi pengembangan literatur Manajemen Sumber Daya Manusia, terkhusus pada kriteria kepemimpinan dan peningkatan kinerja karyawan. Secara lebih spesifik, harapan dari penelitian ini mampu:

- a. Memperkaya khazanah keilmuan tentang strategi efektif dalam mengelola transisi organisasi
- b. Menjadi referensi bagi pengembangan model MSDM yang responsive terhadap perubahan

2. Manfaat Praktis

Bagi kalangan profesional terutama dalam dunia pelayaran, hasil dari penelitian ini dapat membantu pendekatan manajemen terhadap kru kapal mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kru dalam meningkatkan keinginan untuk berinovasi. Strategi pengembangan dapat dilakukan dengan pendekatan berikut:

- a. Work Engagement dapat ditingkatkan dengan menyusun kebijakan mengenai pelatihan dan insentif karena WE terkait dengan komitmen, tanggung jawab, dan keterlibatan pekerja. Pada konteks perusahaan pelayaran dalam hal ini PT BAG bentuk peningkatan dedikasi dapat dilakukan melalui kebijakan pelatihan

Formatted: Heading 2, Left, Right: 0 cm, Space Before: 0 pt, Line spacing: single, Outline numbered + Level: 2 + Numbering Style: 1, 2, 3, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 1,46 cm + Indent at: 2,16 cm

Formatted: Indent: Left: 3,75 cm, Hanging: 0,75 cm, Outline numbered + Level: 4 + Numbering Style: a, b, c, ... + Start at: 1 + Alignment: Left + Aligned at: 2,4 cm + Indent at: 2,87 cm

dan revalidasi sertifikat dan upgrade sertifikat untuk peningkatan profesi yang ditanggung perusahaan, serta kebijakan insentif dapat dilakukan dengan memberikan honor *stand by* setelah turun kapal sebagai insentif untuk tidak pindah ke perusahaan lain. Vigor dan absorption dapat ditingkatkan melalui penyediaan lingkungan kerja yang aman, mendukung, dan sehat secara mental maupun fisik, penyusunan jadwal kerja yang adil dan memberikan waktu istirahat cukup dan Melibatkan kru dalam pengambilan keputusan operasional.

Formatted: Font: Italic

b. Knowledge Sharing Behaviour dapat ditingkatkan dengan menyusun kebijakan mengenai Dokumentasi Terpusat dan Sesi Diskusi. Pada industri Pelayaran dimana kru akan berganti secara rutin menyebabkan KSB sulit muncul secara natural sehingga peran organisasi menjadi sangat penting. Organisasi menjadi pondasi utama yang akan menjadi pemicu terbesar terjadinya KSB, karenanya perusahaan dapat melakukan strategi dengan menggunakan Sharing dokumen *troubleshooting* secara online yang dapat diakses seluruh kru kapal milik serta kebijakan menginformasikan pengetahuan secara harian disela-sela *tool box meeting* sebagai bagian dari sarana berbagi pengetahuan tacit dan eksplisit. Sedangkan sesi diskusi dipakai sebagai *booster* untuk mendorong kedalaman pengetahuan yang dibagikan.

Formatted: Font: Italic

Formatted: Font: Italic

c. Transformational Leadership dapat ditingkatkan dengan menyusun kebijakan mengenai Assessment Calon Nakhoda dan penggunaan kondite untuk mengembangkan idealize influence.

Pada industri yang SDMnya mudah berubah, pengembangan leader kearah TL akan lebih sulit dilakukan. Strategi yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan kebijakan pelaksanaan rekrutmen melalui assessment yang akan mampu menyaring calon nakhoda sesuai dengan kebutuhan dan strategi perusahaan serta menormalisasi pelaksanaan kondite (penilaian pasca on-board) untuk dapat dijadikan bahan pertimbangan rekrutmen ulang nakhoda yang pernah bergabung dengan PT BAg. Namun pendekatan personal terhadap kebutuhan pengembangan kru seperti penjadwalan pelatihan atau pembinaan karier, harus ditingkatkan sebagai bagian dari individualized consideration.

5.3. Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

1. Penelitian ini hanya menjelaskan mengenai Transformational Leadership terhadap Innovation Behaviour melalui perilaku berbagi pengetahuan dan keterikatan, namun tidak dijelaskan hubungan langsung antar keduanya dengan karakteristik responden yang sama.
2. Sampel yang digunakan terbatas pada kru kapal milik PT BAg dimana bentuk perusahaan dan approach organisasi dengan karakteristik pengelolaan BUMN. Penelitian akan lebih bervariasi dan mengena pada sasaran industri secara nasional bila dilakukan juga pada sektor-sektor privat.
3. Kepemimpinan pada penelitian ini ditekankan pada pemimpin di atas

Formatted: Body Text, Justified, Indent: Left: 1,86 cm, First line: 1,25 cm, Right: 1,33 cm, Space Before: 0,1 pt, Line spacing: Multiple 2,05 li

Formatted: Font: Not Bold

Formatted: Font: Not Bold

kapal (nakhoda). Hasil penelitian akan lebih bertambah efeknya jika mampu dilakukan pada level organisasi yang lebih tinggi yaitu persepsi kru kapal terhadap manajemen perusahaannya.



DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019a). 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., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019b). 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>
- Agarwal, U. A. (2014). Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41–73. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2012-0019>
- Al-Husseini, S., El Beltagi, I., & 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>
- AlMazrouei, H., & Zacca, R. (2021). Cultural intelligence as a predictor of expatriate managers turnover intention and creative self efficacy. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(1), 59–77. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1904>
- AlMazrouei, H., Zacca, R., & Mustafa, G. (2023). Mediating moderating effect of employee creativity and team potency on expatriate innovative work behaviour. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(5), 1669–1693. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2021-2752>
- Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review*, 76(5), 76–87, 186.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421–449. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163621>
- Bai, Y., Harms, P., Han, G. (Helen), & Cheng, W. (2015). Good and bad simultaneously? *International Journal of Conflict Management*, 26(3), 245–267. <https://doi.org/10.1108/ijema-09-2014-0070>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Balwant, P. T., Mohammed, R., & Singh, R. (2020). Transformational leadership and employee engagement in Trinidad's service sector: The role of job-resources. *International Journal of Emerging Markets*, 15(4), 691–715. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-01-2019-0026>
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19–31.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage.
- Basu, R., & Green, S. G. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: An empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477–499.

~~<https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1997.tb00643.x>~~

- 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>
- Agarwal, U. A. (2014). Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41–73. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2012-0019>
- Albrecht, S. L., Furlong, S., & Leiter, M. P. (2023). The psychological conditions for employee engagement in organizational change: Test of a change engagement model. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1071924>
- ALDABBAS, H., PINNINGTON, A., & LAHRECH, A. (2020). THE MEDIATING ROLE OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT IN THE RELATIONSHIP BETWEEN KNOWLEDGE SHARING AND INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR. *International Journal of Innovation Management*, 25(02), 2150014. <https://doi.org/10.1142/S1363919621500146>
- Ali, H., Li, M., & Qiu, X. (2022). Employee Engagement and Innovative Work Behavior Among Chinese Millennials: Mediating and Moderating Role of Work-Life Balance and Psychological Empowerment. *Frontiers in Psychology*, Volume 13-2022. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.942580>
- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2016). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. *Leadership Quarterly*, 27(4), 634–652. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.02.006>
- Blau, P. M. (n.d.). *Justice in Social Exchange*.
- Che, T., Wu, Z., Wang, Y., & Yang, R. (2019). Impacts of knowledge sourcing on employee innovation: the moderating effect of information transparency. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 221–239. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2017-0554>
- Coad, A. F., & Berry, A. J. (1998). Transformational leadership and learning orientation. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Cummings, J. N. (2004). Work Groups, Structural Diversity, and Knowledge Sharing in a Global Organization. In *Management Science* (Vol. 50, Issue 3, pp. 352–364). INFORMS Inst.for Operations Res.and the Management Sciences. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1030.0134>
- Darvishmotevali, M., Prentice, C., & Altinay, L. (2024). Symmetrical and asymmetrical analysis of the complex relationship between perceived environmental uncertainty and creative performance: exploring a competency formula. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(10), 3451–3471.
- Edwards, D., Cheng, M., Wong, I. A., Zhang, J., & Wu, Q. (2017). Ambassadors of knowledge sharing. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(2), 690–708. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2015-0607>
- Ghozali, I. (2005). Aplikasi analisis multivariate dengan SPSS. *Semarang: Badan Penerbit UNDIP*, 40.
- Greaves, C. E., Zacher, H., McKenna, B., & Rooney, D. (2014). Wisdom and narcissism as predictors of transformational leadership. *Leadership and Organization Development Journal*, 35(4), 335–358. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2012-0092>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2012). Partial least squares: the better approach to structural equation modeling? *Long Range Planning*, 45(5–6), 312–319.
- Han, S. H., Seo, G., Yoon, S. W., & Yoon, D.-Y. (2016). Transformational leadership and knowledge sharing. *Journal of Workplace Learning*, 28(3), 130–149. <https://doi.org/10.1108/JWL-09-2015-0066>
- Inam, A., Ho, J. A., Zafar, H., Khan, U., Sheikh, A. A., & Najam, U. (2021). Fostering Creativity and Work Engagement Through Perceived Organizational Support: The Interactive Role of Stressors. *SAGE Open*, 11(3), 21582440211046936. <https://doi.org/10.1177/21582440211046937>

- 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>
- Koroglu, Ş., & Ozmen, O. (2022). The mediating effect of work engagement on innovative work behavior and the role of psychological well-being in the job demands–resources (JD-R) model. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(1), 124–144. <https://doi.org/10.1108/APJBA-09-2020-0326>
- Kucharska, W., & Erickson, G. S. (2020). The influence of IT-competency dimensions on job satisfaction, knowledge sharing and performance across industries. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(3), 387–407. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-06-2019-0098>
- Kwahk, K.-Y., & Park, D.-H. (2016). The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments. *Computers in Human Behavior*, 55, 826–839. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.09.044>
- Lee, J.-N. (2001). The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on IS outsourcing success. *Information & Management*, 38(5), 323–335. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(00\)00074-4](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0378-7206(00)00074-4)
- Lei, H., Ha, A. T. L., & Le, P. B. (2020). How ethical leadership cultivates radical and incremental innovation: the mediating role of tacit and explicit knowledge sharing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(5), 849–862. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2019-0180>
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created “Social Climates.” In *Journal of Social Psychology* (Vol. 10, Issue 2, pp. 269–299). <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Lin, H. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315–332. <https://doi.org/10.1108/01437720710755272>
- Lv, M., Jiang, S., Chen, H., & Zhang, S. (2022). Authentic leadership and innovation behaviour among nurses in China: A mediation model of work engagement. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 2670–2680. <https://doi.org/10.1111/jonm.13669>
- Mansoor, A., Farrukh, M., Wu, Y., & Wahab, S. A. (2021). Does inclusive leadership incite innovative work behavior? *Human Systems Management*, 40(1), 93–102. <https://doi.org/10.3233/HSM-200972>
- Masri, S., & Effendi, S. (1995). Metodologi Penelitian Survey. *LP3ES Jakarta*.
- Miller, L., & Miller, A. F. (2020). Innovative work behavior through high-quality leadership. *International Journal of Innovation Science*, 12(2), 219–236. <https://doi.org/10.1108/IJIS-04-2019-0042>
- Nguyen, D. K., Phong, L. B., & Hui, L. (2019). Creating Competitive Advantage for Vietnamese Manufacturing and Service Firms: The Role of Collaborative Culture and Innovation Capability. *International Journal of Business Administration*, 10(2), 32. <https://doi.org/10.5430/ijba.v10n2p32>
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5, 14–37.
- Nugroho, R. (2023). Knowledge Sharing as Key Driver for the Rise of Innovative Work Behavior. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 38, 266. <https://doi.org/10.56444/mem.v38i2.3513>
- Pham, H.-H., Thi Thu Ha, N., Viet-Thai, N., Van-Minh, N., Phan, T. C., Manh-Chiën, V., Thi-Ngoc, D., Myeong Hwan, K., & and Tran, N.-M. (2023). The impacts of knowledge management enablers and knowledge management processes on university performance in Vietnam. *Knowledge Management Research & Practice*, 21(3), 512–524. <https://doi.org/10.1080/14778238.2022.2105758>
- Rafique, M. A., Hou, Y., Chudhery, M. A. Z., Waheed, M., Zia, T., & Chan, F. (2022). Investigating

- the impact of pandemic job stress and transformational leadership on innovative work behavior: The mediating and moderating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(3), 100214. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100214>
- Rahman, H. M. M., Jayashree, S., & Malarvizhi, C. A. N. (2023). The Impact Of Human Resources Management Practices On Turnover Intention Through Employee Loyalty: Evidence From The Bangladesh Ict Industry. *Russian Law Journal*, 11(9S), 197–204.
- Roberts, C., Ross, R. B., Kleiner, A., Smith, B. J., & Senge, P. M. (1994). *The fifth discipline fieldbook : strategies and tools for building a learning organization*. New York (N.Y.) : Doubleday. <http://lib.ugent.be/catalog/rug01:000440287>
- Rogers, E. M. . (1995). *Diffusion of innovations*. Free Press.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (1985). *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being Self-Determination Theory*. Ryan.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sharif, S., Tongkachok, K., Akbar, M., Iqbal, K., & Lodhi, R. N. (2024). Transformational leadership and innovative work behavior in three-star hotels: mediating role of leader-member exchange, knowledge sharing and voice behavior. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(1), 1–21. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-07-2021-0122>
- Sugiyono, F. X. (2017). *Neraca Pembayaran: Konsep, Metodologi dan Penerapan* (Vol. 4). Pusat Pendidikan Dan Studi Kebanksentralan (PPSK) Bank Indonesia.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). *An Integrative theory of inter-group Conflict* (In WG Austin and S. Worchel, *The social psychology of inter-group relations*, Monterey, CA: Brooks).
- Terry Kim, T., Lee, G., Paek, S., & Lee, S. (2013). Social capital, knowledge sharing and organizational performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 683–704. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-Jan-2012-0010>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement? *Leadership Quarterly*, 22(1), 121–131. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.12.011>
- Weisman, Hannah, Wu, Chia-Huei, Yoshikawa, Katsuhiko, & Lee, Hyun-Jung. (2022). Antecedents of Organizational Identification: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of Management*, 49(6), 2030–2061. <https://doi.org/10.1177/01492063221140049>
- Zuraik, A., & Kelly, L. (2019). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 84–104. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2017-0142>