

DETERMINASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS DAN BERBAGI PENGETAHUAN TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF

I Nengah Aristana^{1*)}, Ni Made Dwi Puspitawati²⁾, Putu Pradiva Putra Salain³⁾

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Magister Manajemen, Universitas
Mahasaraswati Denpasar

*) Corresponding author: aristana@unmas.ac.id

Abstract

This research aims to analyze the influence of transformational leadership, psychological empowerment, and knowledge sharing on innovative work behavior in export SMIs in Bali. Data was collected using a questionnaire from 190 employees of export SMIs in Bali. Then the data was analyzed using multiple linear regression with the help of the IBM SPSS 21 program. The findings of this research show that transformational leadership has no significant effect on innovative work behavior. Psychological empowerment and knowledge sharing have a significant effect on innovative work behavior. Based on these findings, suggestions can be made for adjustments needed in the application of transformational leadership. Furthermore, psychological empowerment and facilitation of knowledge-sharing practices are needed to increase innovative work behavior in SMIs

Keywords: Transformational leadership, Psychological Empowerment, Knowledge Sharing, Innovative Work Behavior

PENDAHULUAN

Perilaku kerja inovatif dewasa ini dibutuhkan oleh berbagai organisasi termasuk industri kecil dan menengah (IKM). Mengingat IKM saat ini dihadapkan pada situasi persaingan yang semakin ketat, hal ini menjadi semakin kompleks dengan adanya perkembangan teknologi informasi (Afsar et al., 2014). Oleh sebab itu perilaku kerja inovatif menjadi solusi alternatif untuk IKM untuk menjaga eksistensinya (Choi et al., 2016; Dewi et al., 2023; Mytelka & Smith, 2002). Namun demikian peningkatan perilaku kerja inovatif memiliki tantangan tersendiri. Mengingat perilaku karyawan sangat ditentukan oleh harapan masa depan untuk menentukan perilakunya (Rosenberg & Turner, 2017). Perilaku karyawan dalam organisasi juga ditentukan kondisi psikologis yang dirasakan, seperti yang dijelaskan dalam teori pertukaran sosial (Aristana et al., 2022; Asencio, 2016; Melewar et al., 2016). Untuk memfasilitasi perilaku kerja inovatif dibutuhkan peran pemimpin sebagai agen perubahan (Aristana et al., 2023).

Dibeberapa penelitian kepemimpinan transformasional masih menjadi tipe kepemimpinan yang dipromote dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif (Afsar et al., 2014; Knezović & Drkić, 2021; Masood & Afsar, 2017; Rafique et al., 2022). Karyawan dengan dukungan kepemimpinan transformasional memiliki kesediaan menunjukkan perilaku kerja inovatif (Khan & Hashim, 2020; Knezović & Drkić, 2021). Disamping itu tipe kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan

dalam membimbing, mendukung dan melatih para bawahan untuk berkembang (Miller & Miller, 2020). Oleh sebab itu, pemimpin dengan pendekatan transformasional memberikan dampak positif terhadap lingkungan IKM, khususnya dalam mengeksplorasi kemampuan karyawan. Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan hasil yang dikemukakan oleh Gong (2010) kepemimpinan transformasional belum menunjukkan determinasi yang konsisten pada perilaku kerja inovatif. Hal serupa juga disampaikan Sudibjo & Prameswari (2021) dimana kepemimpinan transformasional menunjukkan efek negatif pada perilaku kerja inovatif. Berdasarkan kesenjangan temuan yang ada, penelitian ini mencoba mengeksplorasi hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif.

Mengikuti teori pertukaran sosial dimana perilaku karyawan ditentukan psikologis, sehingga dibutuhkan pemberdayaan psikologis para bawahan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan (Singh & Sarkar, 2019; Stanescu et al., 2021). Pemberdayaan psikologis secara konvensional dinyatakan sebagai pemberian peluang atas keputusan (Grošelj et al., 2021). Melalui peluang atau kesempatan yang diberikan, mempengaruhi kondisi psikologis bawahan untuk memberikan kontribusinya. Sehingga semakin diberikan kesempatan para karyawan lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku kerja inovatif (Stanescu et al., 2021). Oleh sebab itu, pemberdayaan psikologis menjadi prediktor potensial dalam mengkomodir perilaku kerja inovatif IKM (Grošelj et al., 2021; Krishnan, 2012).

Faktor lain yang perlu diperhatikan dalam menumbuhkan perilaku kerja inovatif yaitu pengetahuan (Birasnav et al., 2013; Muthuveloo et al., 2017). Selama ini pengetahuan akses pengetahuan yang efektif diperoleh melalui proses berbagi pengetahuan (Liao et al., 2007; Sintaasih et al., 2020; Yu et al., 2013). Kesediaan karyawan untuk berbagi pengetahuan mempermudah organisasi untuk mengembangkan proses dan layanan baru (Afsar et al., 2019; Arsawan et al., 2022). Disamping itu, berbagi pengetahuan memberikan kesempatan organisasi untuk menciptakan pengetahuan baru yang dapat menunjang aktivitas usaha (Christensen, 2007; S. Wang & Noe, 2010; Y. S. Wang et al., 2012). Jyoti & Dev (2015) mengemukakan bahwa dengan berbagi pengetahuan karyawan memiliki keberanian dalam mengeksplorasi perilaku inovatif. Sehingga dukungan karyawan untuk bersedia untuk berbagi pengetahuan, maka IKM dapat menjaga eksistensi usahanya.

Penelitian ini memberikan beberapa kontribusi praktis, pertama, IKM saat ini menghadapi kondisi yang tidak mendukung, dimana semakin meningkatnya jumlah pesaing yang disebabkan perkembangan pasar global. Kedua, perkembangan teknologi informasi yang menyebabkan mudahnya konsumen untuk mengakses seluruh produk yang tersedia di pasar global. Maka IKM harus menumbuhkan perilaku kerja inovatif untuk menghasilkan produk kompetitif. Selain itu, secara teoritis penelitian ini bertujuan untuk memperluas pemahaman tentang perilaku kerja inovatif dari perspektif kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis, berbagi pengetahuan. Selanjutnya hasil penelitian ini dapat mengisi kesenjangan penelitian terdahulu dan memberikan sudut pandang empiris yang berbeda untuk peneliti selanjutnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh Burns (1978) dimana dijelaskan sebagai tipe kepemimpinan yang mengilhami pengikut melalui artikulasi visi. Kemudian Bass (1985) memperluas pemahaman kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang memberikan pengaruh positif melalui pemaknaan peningkatan moral dan motivasi. Disamping itu, kepemimpinan transformasional dapat dikatakan sebagai kepemimpinan yang visioner dan menginspirasi (İşcan et al., 2014). Maka kemudian, kepemimpinan ini dinyatakan sebagai dapat menghubungkan tujuan individu dan organisasi (Ryan & Tipu, 2013). Chen & Chang (2013) & Noruzy et al. (2013) membagi kepemimpinan transformasional menjadi empat dimensi yaitu; karisma, inspirasi, intellectual stimulation, dan individual consideration. Dalam perkembangannya dimensi karisma menjadi idealized influence (Birasnav et al., 2013). Dalam penelitian selanjutnya beberapa penelitian menggunakan dimensi (1) *idealized influence*, (2) *inspiration motivation*, (3) *intellectual stimulation* dan (4) *individualized consideration* (Jaiswal & Dhar, 2015; Mittal & Dhar, 2015).

Berbagi Pengetahuan

Berbagi pengetahuan adalah bentuk perilaku keanggotaan, merupakan tindakan sukarela yang membantu memberikan kontribusi pada keunggulan kompetitif sebuah organisasi (Casimir et al., 2012). Lebih lanjut Ho & Kuo (2013) mendefinisikan berbagi pengetahuan sebagai pembagian informasi, saran dan keahlian yang dilakukan secara eksplisit dan tacit. Berbagi pengetahuan sebagai proses penerjemahan pengetahuan organisasi menjadi pengetahuan individu/kelompok dan menjadikan pengetahuan individu/kelompok menjadi pengetahuan organisasi (Wang & Wang, 2012). Mittal & Dhar (2015) menyatakan berbagi pengetahuan sebagai proses pertukaran informasi yang dimiliki oleh karyawan melalui interaksi dan komunikasi. Keberhasilan berbagi pengetahuan didasarkan pada kualitas, kesiapan dan kompetensi setiap anggota organisasi. Namun berbagi pengetahuan yang efektif memiliki tantangan yaitu karyawan tidak bisa dipaksa untuk melakukannya (Amayah, 2013).

Pemberdayaan Psikologis

Ekstraksi pemikiran dari teori yang ada tentang pemberdayaan seperti Conger & Kanungo (1988) dan Thomas & Velthouse (1990) sehingga Spreitzer (1995) mendefinisikan pemberdayaan psikologis sebagai sebuah motivasi intrinsik yang dimanifestasikan dari empat kognisi (*meaning, competence, self-determination and impact*). Sehingga melalui pemberdayaan psikologis dapat meningkatkan perasaan karyawan dengan organisasi (Shapira-Lishchinsky & Tsemach, 2014). Seringkali pemberdayaan psikologis dinyatakan sebagai kontrol dan kesadaran terhadap isu sosial yang berkembang dalam organisasi (Lardier et al., 2021). Pemberdayaan juga membutuhkan perspektif kognitif terkait dengan pemaknaan, kompetensi, determinasi diri dan dampak (Spreitzer, 1995). Sehingga perspektif kognitif ini digunakan diberbagai studi untuk mengukur dari pemberdayaan psikologis (Helmy et al., 2019; Pradhan et al., 2017; Shahzad et al., 2018).

Perilaku Kerja Inovatif

Inovasi merupakan salah satu kunci dari keberlangsungan sebuah organisasi. Hoarau & Kline (2014) inovasi dapat bersumber dari lingkungan internal secara spesifik bersumber dari karyawan. Kolaborasi pengetahuan, pengalaman dan ide yang dimiliki karyawan untuk menciptakan pemikiran inovatif (Zack dan Hill, 2017). Maka, dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi inovasi sangat ditentukan perilaku kerja inovatif yang dimiliki karyawan (Agarwal, 2014). Perilaku kerja inovatif merupakan sarangkaian perilaku yang berhubungan dengan penciptaan ide, pemberian dukungan dan membantu implementasinya. Menurut Akram et al. (2016) mendefinisikan perilaku kerja inovatif sebagai perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan pengenalan peran kerja. Namun demikian perilaku kerja inovatif memerlukan kesadaran dari masing-masing karyawan (Aryee et al., 2012). Pola pikir kreatif dan inovatif mereka merupakan mekanisme untuk menangkap peluang pasar (Munir & Beh, 2019). Sehingga melalui Melalui perilaku kerja inovatif bermanfaat untuk mengenali masalah dan dapat menginisiasi ide baru dan berguna (Ali et al., 2020).

Pengembangan Hipotesis

Secara konsensus kepemimpinan transformasional memiliki dorongan yang kuat terhadap perilaku kerja inovatif (García-Morales et al., 2012). Pemimpin mampu memberikan motivasi sehingga pada saat bersamaan dapat meningkatkan semangat karyawan dan seringkali mampu menghasilkan ide baru (Gumusluoğlu & Ilsev, 2009). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (Afsar et al., 2014; Afsar & Masood, 2018; M. A. Khan et al., 2020; Knezović & Drkić, 2021; Masood & Afsar, 2017). Sehingga peneliti merumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1 Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif

Perspektif pemberdayaan semakin berkembang diberbagai tipe organisasi, Krishnan (2012) menyatakan pemberdayaan sebagai praktik pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada karyawan. Nikpour (2018) mengkonfirmasi bahwa dengan pemberdayaan psikologis dapat memberikan dampak positif pada inovasi organisasi. Selain itu, pemberdayaan menjadi penentu penting dalam mengembangkan perilaku inovatif dan iklim inovatif (Liu et al., 2021; Yamin, 2020). Temuan serupa juga menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis mempengaruhi perilaku kerja inovatif (Abukhait et al., 2019; Afsar & Umrani, 2019; Bhatnagar, 2012; Grass et al., 2020; Kmiecik et al., 2012; Yamin, 2020). Sehingga peneliti merumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

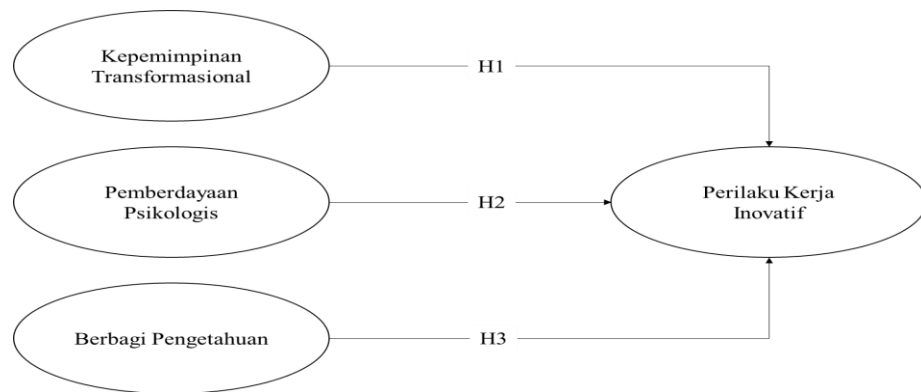
H2 Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif

Pengetahuan menjadi membantu organisasi dalam mengeksplorasi segala hal terkait dengan pengembangan termasuk perilaku inovatif (Wang & Wang, 2012). Salah satu cara organisasi untuk memperoleh pengetahuan dengan memfasilitasi berbagi pengetahuan (Andreeva & Kianto, 2011). Melalui pengetahuan yang ada memungkinkan karyawan untuk mengembangkan diri dalam menghasilkan ide

baru (Birasnav et al., 2013; Noruzy et al., 2013; Ratih et al., 2016). Sehingga beberapa studi menemukan berbagi pengetahuan berpengaruh dalam peningkatan perilaku kerja inovatif (Arsawan et al., 2022; Dewi et al., 2023; Rafique et al., 2022; Udin & Shaikh, 2022). Sehingga peneliti merumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3 Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif

Berdasarkan pengembangan hipotesis, maka kerangka konseptual penelitian dapat dilihat pada Gambar 1, berikut ini:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *positivism* (kuantitatif), yang mengarah pada prinsip-prinsip rasional empirik dengan jenis penelitian kausalitas. Untuk menjamin kelayakan dari setiap pertanyaan dalam kuisisioner maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabelitas. Dengan demikian pendekatan kuantitatif akan mampu membuktikan hipotesis-hipotesis diajukan dengan teknik statistic. Apabila pendekatan kuantitatif tidak mampu menjelaskan dan memberikan jawaban dengan baik, maka dilakukan konfirmasi secara kualitatif melalui wawancara secara mendalam.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah IKM kerajinan berorientasi ekspor yang berjumlah 42 industri, yang tersebar di sembilan kabupaten/kota di Bali. Penentuan sampel menggunakan formulasi (Krejcie & Morgan, 1970). Berdasarkan perhitungan yang dilakukan sehingga dapat diketahui jumlah sampel yang ditetapkan 38 industri. Sedangkan responden penelitian peneliti menetapkan lima karyawan. Dengan demikian, jumlah responden yang berkontribusi dalam penelitian ini sebanyak 190 karyawan. Untuk penyebaran kuesioner penelitian sebagai indikator utama dalam menjawab semua pertanyaan akan dilakukan secara online dan secara langsung diberikan kepada karyawan IKM pada saat melakukan kunjungan. Skala pengukuran menggunakan skala likert 1 (sangat tidak setuju

sampai dengan 5 (sangat setuju) dengan persepsi dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju.

Pengumpulan data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap, pertama kuesioner dikumpulkan sebanyak 30 responden untuk melakukan uji instrumen penelitian. Pada tahap pengujian instrumen penelitian digunakan uji validitas dan reliabelitas. Validitas instrumen menggunakan uji *pearson product moment* dengan ketentuan r lebih besar dari 0,3 ($r > 0,3$) dan reliabelitas menggunakan kriteria *Cronbach's Alpha test* lebih besar dari 0,6 ($CA > 0,6$). Kedua, setelah data dinyatakan layak, maka penyebaran kuesioner dilakukan sesuai dengan jumlah responden yang ditargetkan. Setelah data terkumpul kemudian dianalisis dengan aplikasi IBM SPSS 21. Informasi karakteristik responden yang berkontribusi dalam penelitian ditunjukkan pada Tabel 1.

Pengukuran

Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini menggunakan empat dimensi yaitu *idealized influence* terdiri dari lima item pernyataan, *inspirational motivation* terdiri dari enam item pernyataan, *intellectual stimulation* terdiri dari empat item pernyataan, dan *individual consideration* terdiri dari lima item pernyataan (Jaiswal & Dhar, 2015; Jyoti & Dev, 2015).

Pemberdayaan psikologis dalam penelitian ini dijelaskan sebagai sebuah motivasi yang ditunjukkan melalui kognisi-kognisi yang dimiliki. Pemberdayaan psikologis dijelaskan dari empat dimensi, yaitu: *meaning*, *competence*, *self-determination* dan *impact* yang masing-masing terdiri dari tiga indikator (Alotaibi et al., 2020; Aristana et al., 2024; Siegall & Gardner, 2000; Zhang, 2010).

Berbagi pengetahuan adalah proses berbagi pengetahuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan industri kecil mengenai untuk menciptakan pemahaman baru. Berbagi pengetahuan dalam penelitian ini menggunakan dua indikator, yaitu: donasi pengetahuan terdiri lima item pernyataan dan pengumpulan pengetahuan terdiri dari empat item pernyataan (Hooff & Weenen, 2004; Mulyana et al., 2015; Riana et al., 2019, 2020).

Perilaku kerja inovatif pada penelitian ini dijelaskan sebagai kemampuan yang dimiliki karyawan untuk menemukan, menerapkan, dan mengimplementasikan ide baru. Perilaku kerja inovatif dijelaskan tiga indikator, yaitu: *idea generation* terdiri dari tiga item pernyataan, *idea promotion* terdiri dari tiga item pernyataan dan *idea realization* terdiri dari tiga item pernyataan (Janssen, 2000; Vandavasi et al., 2020).

Tabel 1

Demografi Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Persen
Jenis Kelamin		
Laki-laki	82	43,16
Perempuan	108	56,84
Usia (dalam Tahun)		
≤ 20	4	2,10

21 - 30	32	16,84
31 - 40	101	53,16
41 - 50	47	24,74
> 50	6	3,16
Pendidikan		
SMA/SMK	130	68,42
Diploma	25	13,16
Sarjana	10	5,26
Pascasarjana	25	13,16
Masa Kerja (dalam Tahun)		
1 - 10	5	2,63
11 - 20	119	62,63
21 - 30	66	34,74
Total (N=190)	190	100

Sumber: Data analisis

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis regresi linier berganda merupakan salah satu statistik parametrik, sehingga dalam pengujian harus memenuhi kriteria kualitas data seperti normalitas data, heteroskedastisitas dan multikolinieritas (Ghozali, 2016). Pertama, uji normalitas data menggunakan Kolmogorov-Smirnov dengan kriteria bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) diatas 0,05 (Asymp. Sig.>0,05). Berdasarkan analisis yang dilakukan menunjukkan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,614 (lihat Tabel 2). Maka, dapat diketahui bahwa data yang digunakan terdistribusi normal. Kedua, uji heteroskedastisitas untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dalam satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Analisis heteroskedastisitas menggunakan uji *Glejser* dengan ketentuan nilai signifikan lebih besar dari 0,05 (Sig. > 0,05). Berdasarkan hasil analisis menunjukkan seluruh konstruk memiliki nilai signifikansi diatas 0,05. Maka, dapat dijelaskan bahwa tidak terjadi kesamaan data dalam pengamatan (lihat Tabel 2). Ketiga, uji multikolinieritas yang bertujuan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pola hubungan yang tinggi atau sempurna antar variabel dalam model regresi. Ketentuan pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*, dimana nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 (*Tolerance* > 0,10) dan VIF lebih kecil dari 10 (*VIF* < 10). Berdasarkan hasil analisis menunjukkan nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10 (lihat Tabel 2), maka dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas. Setelah data memenuhi seluruh kriteria uji asumsi klasik, kemudian dilanjutkan dengan pengujian hipotesis.

Tabel 2

Uji Asumsi Klasik

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Glejser Test			Multicollinearity Test	
	Unstandardized Residual	Model	B	Sig.	Tolerance	VIF
Kolmogorov-Smirnov Z	0,758	(Constant)	1,828	0,248		
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,614	TL	0,079	0,077	0,411	2,432
		PP	-0,026	0,402	0,621	1,610
		BP	-0,033	0,521	0,548	1,824

Sumber: Analisis data

Keterangan: Kepemimpinan Transformatif (KP), Pemberdayaan Psikologis (PP), dan Berbagi Pengetahuan (BP).

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menggunakan regresi analisis. Pengujian hipotesis pengaruh kepemimpinan transformatif, pemberdayaan psikologis, berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif (lihat Tabel 3).

Tabel 3
Uji Hipotesis

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Terdukung?
	β	Std. Error	Beta			
(Constant)	5,646	2,598		2,173	0,031	
KT	0,001	0,073	0,002	0,019	0,985	Tidak
PP	0,276	0,051	0,376	5,467	0,000	Terdukung
BP	0,488	0,085	0,421	5,750	0,000	Terdukung
R-Square	0,452					
Adjusted R Square	0,444	T tabel	1,973			

a. Dependent Variable: PI
b. Predictors: (Constant), BP, PP, TL

Sumber: Analisis data

Keterangan: Kepemimpinan Transformatif (TL), Pemberdayaan Psikologis (PP), Berbagi Pengetahuan (BP) dan Perilaku Kerja Inovatif (PI).

Hasil menunjukkan kepemimpinan transformatif berpengaruh positif tidak signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dengan nilai $\beta = 0,001$, $t = 0,019$ dan sig. 0,985, maka hipotesis 1 tidak terdukung. Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dengan nilai $\beta = 0,276$, $t = 5,467$ dan sig. 0,000, maka hipotesis 2 terdukung. Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif $\beta = 0,488$, $t = 5,750$ dan sig. 0,000, maka hipotesis 3 terdukung. Selain itu, hasil perhitungan koefisien determinasi yang memperlihatkan bahwa besaran pengaruh variabel independen dan variabel dependen dengan nilai R^2 sebesar 0,452 atau 45,2 persen. Sesuai dengan kriteria yang disampaikan (Chin, 1998) dimana 0,67 (kuat), 0,33 (moderat) dan 0,25 (lemah) persentase yang ditunjukkan termasuk dalam kategori moderat.

Pembahasan

Perkembangan pengelolaan organisasi dewasa ini mengalami berbagai penyesuaian dalam pencapaian tujuannya. Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan transformatif, pemberdayaan psikologis dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku inovatif karyawan pada IKM. Perilaku inovatif dipersepsikan dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja IKM

(Aristana et al., 2020). Temuan ini menunjukkan bahwa bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil ini menjelaskan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional di IKM belum memberikan dampak pada perilaku kerja inovatif. Temuan ini semakin mempertegas bahwa secara garis besar industri kecil belum membutuhkan tipe kepemimpinan yang spesifik. Hal ini disebabkan garis birokrasi yang diterapkan memiliki kecenderungan relatif sederhana. Maka, garis perintah dan tanggung jawab terjadi secara langsung. Sehingga temuan ini mendukung hasil penelitian sebelumnya (Bednall et al., 2018; Sethibe & Steyn, 2017; Sudibjo & Sutarji, 2020) yang menunjukkan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Sekaligus penelitian ini memberikan refrensi terkait dengan inkonsistensi hasil dari penelitian terdahulu yang menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (Afsar et al., 2014; Afsar & Masood, 2018; Khan et al., 2020; Knezović & Drkić, 2021; Masood & Afsar, 2017).

Perbedaan hasil menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis dan berbagi pengetahuan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil ini menjelaskan bahwa semakin meningkat pemberdayaan psikologis dan berbagi pengetahuan, maka semakin tinggi perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian ini mengulang temuan terdahulu (Abukhait et al., 2019; Afsar & Umrani, 2019; Arsawan et al., 2022; Dewi et al., 2023; Rafique et al., 2022) menemukan pemberdayaan psikologis dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif. Temuan penelitian ini menunjukkan dengan adanya pemberdayaan karyawan secara psikologis. Menyebabkan karyawan bersedia untuk memberikan kontribusi terbaiknya melalui perilaku inovatif (Bhatnagar, 2012; Grass et al., 2020). Begitu juga dengan fasilitas pengetahuan dengan didukungnya proses berbagi pengetahuan. Transfer pengetahuan melalui proses berbagi pengetahuan menjadikan karyawan lebih inovatif dalam bekerja (Udin & Shaikh, 2022; Wang & Wang, 2012). Oleh sebab itu, perilaku kerja inovatif sangat ditentukan oleh pertukaran informasi. Meskipun seringkali karyawan memiliki perasaan khawatir terhadap risiko dari berbagi pengetahuan yang mereka miliki, namun semua itu dapat teratasi saat pertukaran tersebut berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan (Usmanova et al., 2020). Sehingga berbagi informasi berupa pemberian nasihat dan bantuan pada akhirnya menentukan perilaku kerja inovatif. Sehingga penting untuk IKM untuk melakukan pemberdayaan secara psikologis dan proses berbagi pengetahuan. Dengan adanya proses tersebut memudahkan IKM untuk mencapai keberlanjutan usahanya.

Melihat determinasi yang ditunjukkan kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis, berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif masih dalam kategori moderat. Sehingga konstruk yang digunakan belum secara penuh dapat menentukan perilaku kerja. Perhatian tentunya ditujukan kepada pengaruh kepemimpinan transformasional yang tidak terbukti meningkatkan perilaku kerja inovatif. Selain itu, hasil ini memberikan dampak pada pola pengaruh yang ditunjukkan pemberdayaan psikologis dan berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif. Temuan ini tentunya memberikan spekulasi bahwa IKM sebagai usaha yang didasarkan pada asas kebersamaan belum membutuhkan tipe kepemimpinan secara spesifik.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Industri kerajinan ekspor memiliki tantangan dalam meningkatkan berbagai aktivitas usahanya. Berdasarkan konteks individu, kepemimpinan transformasional kurang memiliki dampak pada peningkatan perilaku kerja inovatif. Ketidakmampuan ini tidak lepas dari skala organisasi yang relatif sederhana sehingga kurang membutuhkan tipe kepemimpinan yang spesifik. Maka dari itu, rentang garis komando yang sederhana membentuk pola penugasan dan tanggung jawab terjadi secara spontan serta keputusan yang diambil dilakukan secara bersama-sama. Selanjutnya pemberdayaan psikologis dan berbagi pengetahuan mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan. Sehingga dibutuhkan mekanisme pemberdayaan psikologis yang didasarkan pada meaning, kompetensi, determinasi diri dan dampak sangat dibutuhkan dalam IKM. Begitu juga dengan pemberian dukungan pada proses berbagi pengetahuan sangat dibutuhkan agar karyawan bersedia untuk membagikan segala informasi yang dimiliki untuk menumbuhkan perilaku kerja inovatif di IKM. Dengan demikian, berbagi pengetahuan dan pemberdayaan psikologis menjadi elemen penting dalam membantu IKM meningkatkan kinerjanya

Saran

Melihat temuan penelitian, maka beberapa saran yang dapat disampaikan. Pertama penerapan kepemimpinan transformasional dalam IKM membutuhkan beberapa penyesuaian agar dapat membantu karyawan dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif. Kedua, pemberdayaan psikologis dan berbagi pengetahuan memberikan dampak pada perilaku kerja inovatif. Sehingga IKM perlu untuk melakukan proses pemberdayaan secara psikologis dan mendukung praktik berbagi pengetahuan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Tim penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Mahasaraswati Denpasar sebagai penyelenggara Hibah Kompetitif Penelitian Dasar Unggulan Universitas Mahasaraswati Denpasar Tahun 2023 dan mendanai penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abukhait, R. M., Bani-Melhem, S., & Zeffane, R. (2019). Empowerment, knowledge sharing and innovative behaviours: Exploring gender differences. *International Journal of Innovation Management*, 23(1), 1–28. <https://doi.org/10.1142/S1363919619500063>
- Afsar, B., Badir, Y., & Saeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management and Data Systems*, 114(8), 1270–1300. <https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2014-0152>
- Afsar, B., & Masood, M. (2018). Transformational Leadership, Creative Self-Efficacy, Trust in Supervisor, Uncertainty Avoidance, and Innovative Work Behavior of Nurses. *Journal of Applied Behavioral Science*, 54(1), 36–61. <https://doi.org/10.1177/0021886317711891>
- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186–1208.

<https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>

- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2019). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402–428. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>
- Alotaibi, S. M., Amin, M., & Winterton, J. (2020). Does emotional intelligence and empowering leadership affect psychological empowerment and work engagement? *Leadership and Organization Development Journal*, 41(8), 971–991. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2020-0313>
- Aristana, I. N., Arsawan, I. W. E., & Rustiarini, N. W. (2022). Employee loyalty during slowdown of Covid-19: Do satisfaction and trust matter? *International Journal of Tourism Cities*, 8(1), 223–243. <https://doi.org/10.1108/IJTC-03-2021-0036>
- Aristana, I. N., Arsawan, I. W. E., & Wisnawa, I. M. B. (2023). Improving Employee Job Satisfaction Do Transformational Leadership and Organizational Culture Matter. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan (JEBIK)*, 12(1), 36–58.
- Aristana, I. N., Junipisa, N. M. E., & Yogantara, K. K. (2020). Model kinerja koperasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 23(2), 285–316. <https://doi.org/10.24914/jeb.v23i2.3299>
- Aristana, I. N., Wibawa, I. W. S., & Wisnawa, I. M. B. (2024). Psychological Empowerment Exploration on Innovative Work Behavior: The Role of Transformational Leadership as Mediator. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(1), 77–98. <https://doi.org/10.18196/mb.v15i1.20274>
- Arsawan, I. W. E., Kariati, N. M., Shchokina, Y., Prayustika, P. A., Rustiarini, N. W., & Koval, V. (2022). Invigorating Employee's Innovative Work Behavior: Exploring the Sequential Mediating Role of Organizational Commitment and Knowledge Sharing. *Business: Theory and Practice*, 23(1), 117–130. <https://doi.org/10.3846/btp.2022.15684>
- Asencio, H. (2016). Leadership, trust, and job satisfaction in the public sector: A study of US federal employees. *International Review of Public Administration*, 21(3), 250–267. <https://doi.org/10.1080/12294659.2016.1237342>
- Bednall, T. C., E. Rafferty, A., Shipton, H., Sanders, K., & J. Jackson, C. (2018). Innovative Behaviour: How Much Transformational Leadership Do You Need? *British Journal of Management*, 29(4), 796–816. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12275>
- Bhatnagar, J. (2012). Management of innovation: role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context. *International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 928–951. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.651313>
- Birasnav, M., Albufalasa, M., & Bader, Y. (2013). The role of transformational leadership and knowledge management processes on predicting product and process innovation: An empirical study developed in Kingdom of Bahrain. *Tekhne*, 11(2), 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2013.08.001>
- Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), vii–xvi.
- Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. M. E., & Kang, S.-W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers. *Personnel*

-
- Review*, 45(3), 459–479. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0058>
- Christensen, P. H. (2007). Knowledge sharing: Moving away from the obsession with best practices. *Journal of Knowledge Management*, 11(1), 36–47. <https://doi.org/10.1108/13673270710728222>
- Dewi, N. K. C., Bolabali, M. Z., & Aristana, I. N. (2023). Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif: Moderasi Berbagi Pengetahuan. *Journal Of Applied Management And Accounting Science (Jamas)*, 4(2), 135–152.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponogoro.
- Gong, Y. (2010). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 24(2), 366–372. <https://doi.org/10.1108/dlo.2010.08124bad.003>
- Grass, A., Backmann, J., & Hoegl, M. (2020). From Empowerment Dynamics to Team Adaptability: Exploring and Conceptualizing the Continuous Agile Team Innovation Process. *Journal of Product Innovation Management*, 37(4), 324–351. <https://doi.org/10.1111/jpim.12525>
- Grošelj, M., Černe, M., Penger, S., & Grah, B. (2021). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 677–706. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0294>
- Hooff, B. van den, & Weenen, F. de L. van. (2004). Committed to share: commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 11(1), 13–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/kpm.187>
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30–41. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.07.002>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 287–302.
- Jyoti, J., & Dev, M. (2015). The impact of transformational leadership on employee creativity: the role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78–98. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JABS-03-2014-0022>
- Khan, M. A. A., & Hashim, H. (2020). the Effect of Covid-19 on Tourism and Hospitality Industry in Malaysia, Resurgence in the Post-Pandemic Era: a Conceptual Criterion. *International Journal of Tourism & Hospitality Reviews*, 7(2), 54–62. <https://doi.org/10.18510/ijthr.2020.726>
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, 10(1–16). <https://doi.org/10.1177/2158244019898264>
- Knezović, E., & Drkić, A. (2021). Innovative work behavior in SMEs: the role of transformational leadership. *Employee Relations*, 43(2), 398–415. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2020-0124>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research
-

- Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Krishnan, V. R. (2012). Transformational leadership and personal outcomes: Empowerment as mediator. *Leadership and Organization Development Journal*, 33(6), 550–563. <https://doi.org/10.1108/01437731211253019>
- Liao, S., Fei, W.-C., & Chen, C.-C. (2007). Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study of Taiwan's knowledge-intensive industries. *Journal of Information Science*, 33(3), 340–359. <https://doi.org/10.1177/0165551506070739>
- Masood, M., & Afsar, B. (2017). Transformational leadership and innovative work behavior among nursing staff. *Nursing Inquiry*, 24(4). <https://doi.org/10.1111/nin.12188>
- Melewar, T. C., Foroudi, P., Gupta, S., Kitchen, P. J., & Foruudi, M. M. (2016). Integrating identity , strategy and communications for trust , loyalty and commitment. *European Journal of Marketing*, 51(3), 527–604. <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2015-0616>
- 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>
- Mulyana, Assegaff, M., & Wasitowati. (2015). Pengaruh Knowledge Donating dan Knowledge Collecting terhadap Innovation Capability Kasus Pengembangan UKM Batik di Provinsi Jawa Tengah-Indonesia. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 14(3), 246–264. <https://doi.org/10.12695/jmt.2015.14.3.2>
- Muthuveloo, R., Shanmugam, N., & Teoh, A. P. (2017). The impact of tacit knowledge management on organizational performance: Evidence from Malaysia. *Asia Pacific Management Review*, 22(4), 192–201. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.07.010>
- Mytelka, L. K., & Smith, K. (2002). Policy learning and innovation theory: an interactive and co-evolving process. *Research Policy*, 31(8–9), 1467–1479. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(02\)00076-8](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00076-8)
- 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/10.1016/j.jik.2022.100214>
- Riana, I. G., Aristana, I. N., Rihayana, I. G., Wiagustini, N. L. P., & Abbas, E. W. (2020). High-Performance Work System In Moderating Entrepreneurial Leadership, Employee Creativity and Knowledge Sharing. *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), 328–341. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.1.24>
- Riana, I. G., Rihayana, I. G., & Kumala Ratih, I. A. D. (2019). Creating innovation through knowledge sharing and absorptive capacity. *Polish Journal of Management Studies*, 19(1), 338–352. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.1.26>
- Rosenberg, M., & Turner, R. H. (2017). *Social exchange theory, Social Psychology*. Routledge, London.
- Sethibe, T., & Steyn, R. (2017). The impact of leadership styles and the components of leadership styles on innovative behaviour. *International Journal of*

-
- Innovation Management*, 21(2). <https://doi.org/10.1142/S1363919617500153>
- Siegall, M., & Gardner, S. (2000). Contextual factors of psychological empowerment. *Personnel Review*, 29(6), 703–722. <https://doi.org/10.1108/00483480010296474>
- Singh, M., & Sarkar, A. (2019). Role of psychological empowerment in the relationship between structural empowerment and innovative behavior. *Management Research Review*, 42(4), 521–538. <https://doi.org/10.1108/MRR-04-2018-0158>
- Sintaasih, D. K., Riana, G., & Aristana, N. (2020). Entrepreneurial Leadership and Innovation: The Mediating Role of Knowledge Sharing (A Study on the Export-oriented Handicraft Industry in Bali). *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(1), 1288–1306.
- Stanescu, D. F., Zbucnea, A., & Pinzaru, F. (2021). Transformational leadership and innovative work behaviour: the mediating role of psychological empowerment. *Kybernetes*, 50(5), 1041–1057. <https://doi.org/10.1108/K-07-2019-0491>
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, 7(6), e07334. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07334>
- Sudibjo, N., & Sutarji, T. (2020). The roles of job satisfaction, well-being, and emotional intelligence in enhancing the teachers' employee engagements. *Management Science Letters*, 10(11), 2477–2482. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.4.002>
- Udin, U., & Shaikh, M. (2022). Transformational leadership and innovative work behavior: testing the mediation role of knowledge sharing and work passion. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 13(1), 146–160.
- Usmanova, N., Yang, J., Sumarliah, E., Khan, S. U., & Khan, S. Z. (2020). Impact of knowledge sharing on job satisfaction and innovative work behavior: the moderating role of motivating language. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(3), 515–532. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-11-2019-0177>
- Vandavasi, R. K. K., McConville, D. C., Uen, J. F., & Yepuru, P. (2020). Knowledge sharing, shared leadership and innovative behaviour: a cross-level analysis. *International Journal of Manpower*, 41(8), 1221–1233. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2019-0180>
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Wang, Y. S., Lin, H. H., & Liao, Y. W. (2012). Investigating the individual difference antecedents of perceived enjoyment in students' use of blogging. *British Journal of Educational Technology*, 43(1), 139–152. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8535.2010.01151.x>
- Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899–8908. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.02.017>
- Yu, Y., Shi, Q., & Huang, Y. (2013). Simulation of tacit knowledge sharing among organizations using a cellular automaton model. *Applied Mechanics and*
-

Materials, 263–266(PART 1), 3184–3187.
<https://doi.org/10.4028/www.scientific.net/AMM.263-266.3184>

Zhang, X. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 24(5), 4–9.
<https://doi.org/10.1108/dlo.2010.08124ead.007>