

Kepemimpinan Transformasional terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Proses: Peran Pemediasi Berbagi Pengetahuan

Malikal Mulki Afdhal¹, Handrio Adhi Pradana^{2✉}

^{1,2}Universitas Islam Indonesia

handrio.pradana@uii.ac.id

Abstract

Employees who have innovative work behavior are able to create, promote and implement new ideas that are useful in improving work procedures, products and services. This study aims to investigate the mediating effect of knowledge-sharing practices on the effect of transformational leadership on product innovation and process innovation. Transformational leadership is a fuel for innovation by promoting inspirational motivation, individual consideration, intellectual stimulation and self-confidence among organizational members. Transformational leadership is a facilitator of organizational innovation or an effective way to encourage innovative behavior of team members. This research was conducted quantitatively by involving 100 research respondents who are employees who work at Glints Company. Glints Company is an information technology company that focuses on developing a job seeker platform and is an online career consulting medium. The sampling method was carried out by census. The analysis method of this study uses t test, F test, linear regression analysis and Sobel technique to test the mediating effect. The results of this research show that transformational leadership has a positive and significant influence on knowledge sharing, product innovation, and process innovation. Knowledge sharing is able to mediate the positive and significant influence of transformational leadership on product innovation and process innovation. This research contributes to enriching the knowledge-sharing concept literature and provides managers with an understanding to encourage knowledge-sharing practice activities among employees to enable the creation of more intense product and process innovations in the company. Further findings and discussion are presented in the discussion section of this article.

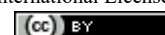
Keywords: Knowledge Sharing, Product Innovation, Process Innovation, Transformational Leadership, Mediation Role.

Abstrak

Karyawan yang memiliki perilaku kerja inovatif mampu menciptakan, mempromosikan dan menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat dalam peningkatan prosedur kerja, produk dan layanan. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi efek pemediasi praktik berbagi pengetahuan terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional pada inovasi produk dan inovasi proses. Kepemimpinan transformasional merupakan suatu bahan bakar inovasi dengan mempromosikan motivasi inspirasional, pertimbangan individual, stimulus intelektual dan kepercayaan diri di antara anggota organisasi. kepemimpinan transformasional adalah fasilitator inovasi organisasi atau suatu yang cara efektif untuk mendorong perilaku inovatif anggota tim. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dengan melibatkan 100 responden penelitian yang merupakan karyawan yang bekerja di Glints Company. Glints Company adalah perusahaan teknologi informasi yang fokus mengembangkan sebuah platform pencari kerja dan merupakan media konsultasi karir secara daring. Metode pengambilan sampel dilakukan secara sensus. Metode analisis studi ini menggunakan uji t, uji F, analisis regresi linear serta teknik Sobel untuk menguji efek mediasi. Hasil riset ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan, inovasi produk, dan inovasi proses. Berbagi pengetahuan mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap inovasi produk dan inovasi proses. Penelitian ini berkontribusi memperkaya literatur konsep berbagi pengetahuan dan memberikan pemahaman kepada para manajer untuk mendorong aktivitas praktik berbagi pengetahuan diantara karyawan guna memungkinkan penciptaan inovasi produk dan inovasi proses yang lebih intens di perusahaan. Temuan lebih lanjut dan pembahasan disajikan pada bagian diskusi pada artikel ini.

Kata kunci: Berbagi Pengetahuan, Inovasi Produk, Inovasi Proses, Kepemimpinan Transformasional, Peran Mediasi.

Jurnal Ekobistek is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Perkembangan teknologi yang sangat pesat saat ini mengharuskan setiap organisasi untuk selalu berinovasi agar mampu bersaing dan bertahan dengan persaingan yang sudah semakin tinggi. Inovasi memiliki peran yang cukup penting dalam perkembangan suatu organisasi. Untuk meningkatkan nilai dan persaingan suatu organisasi dapat melakukan inovasi, seperti inovasi produk, inovasi dalam tenaga kerja, memberikan sesuatu yang baru kepada

karyawan yang dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan. Inovasi adalah alat spesifik bagi perusahaan, dimana dengan inovasi dapat mengeksplorasi atau memanfaatkan perubahan yang terjadi sebagai sebuah kesempatan untuk menjalankan suatu bisnis yang berbeda [1]. Hal ini dapat dipresentasikan sebagai sebuah disiplin, pembelajaran, dan dipraktikkan. Inovasi adalah suatu ide, hal-hal yang praktis, metode, cara, barang-barang buatan manusia, yang diamati atau dirasakan sebagai suatu yang baru bagi seseorang atau kelompok orang

(masyarakat) [2]. Inovasi terlahir dari sebuah gagasan baru. Sementara kemampuan untuk melahirkan dan membangkitkan suatu gagasan baru yang berguna ini dikenal sebagai kreativitas. Inovasi tanpa ada kreativitas tidak akan bisa berjalan, karena inovasi dan kreativitas adalah satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dan biasanya digunakan secara bergantian [3]. Perusahaan membutuhkan suatu proses, prosedur, dan struktur yang memungkinkan pelaksanaan tepat pada waktunya dan efektif dari sisi manajemen proyek sehingga produk yang dihasilkan sangat inovatif.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memotivasi pengikutnya untuk mencapai kinerja yang melampaui harapan [4]. Kepemimpinan transformasional mendorong pengembangan, interaksi, dan motivasi bawahannya. Kepemimpinan transformasional melibatkan usaha mengangkat pandangan orang melampaui kepentingan diri menuju usaha bersama demi tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional juga memperhatikan nilai-nilai kolektif umum seperti kebebasan, kesamaan, komunitas, keadilan, dan persaudaraan [5]. Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu menstimulus dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa [6]. Para pemimpin transformasional dipandang lebih efektif karena mereka lebih kreatif, mereka juga lebih efektif karena mampu mendorong pengikutnya menjadi kreatif. Kepemimpinan transformasional yang memiliki sifat inspiratif, karismatik dapat memberikan dampak positif dan signifikan terhadap aktivitas berbagi pengetahuan diantara karyawan [7], [8], [9].

Pada zaman yang serba canggih ini, teknologi yang sangat cepat menjadi salah satu faktor manajemen pengetahuan mengalami perubahan besar dan juga menarik untuk diteliti. Dengan teknologi pengetahuan dapat diakses dimanapun dan kapanpun. Berbagi pengetahuan merupakan aktivitas yang terkait dalam penyediaan akses informasi bagi pegawai dengan menggunakan jaringan ilmu pengetahuan dalam organisasi [10]. Perilaku berbagi pengetahuan merupakan faktor penting untuk mencapai keberhasilan dalam kegiatan berbagi pengetahuan [11]. Perilaku dapat diukur dengan menggunakan indikator berbagi pengetahuan. Berbagi pengetahuan juga didefinisikan sebagai pertukaran diantara dua individu dimana ada yang mengkomunikasikan pengetahuan, dan ada yang menerima pengetahuan tersebut [12]. Sedangkan praktik berbagi pengetahuan adalah proses individu secara kolektif dan berulang berusaha untuk memperbaiki sebuah pemikiran, gagasan, atau saran sesuai dengan pengalaman individu tersebut [13]. Pengetahuan menjadi dua kategori: eksplisit dan tacit. Pengetahuan eksplisit dapat dikodifikasi dan ditransmisikan dalam bahasa formal [14]. Di sisi lain, pengetahuan tacit sulit untuk disampaikan dalam bahasa formal dan biasanya khusus untuk individu [15].

Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi produk dan juga inovasi proses. Hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh positif oleh berbagi pengetahuan terhadap inovasi produk. Berbagi pengetahuan juga memiliki pengaruh positif terhadap inovasi proses [16], [17], [18]. Terdapat pengaruh positif oleh berbagi pengetahuan terhadap inovasi proses [19], [20], [21]. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin sering adanya berbagi pengetahuan yang terjadi dalam perusahaan maka akan memberikan dampak positif bagi inovasi produk serta inovasi proses perusahaan.

Kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh positif terhadap inovasi produk serta inovasi proses. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi produk [22], [23], [24]. Kepemimpinan transformasional juga dapat memberikan pengaruh positif terhadap inovasi proses. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi proses [25].

Selain kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi inovasi produk dan inovasi proses, berbagi pengetahuan dapat berpotensi menjadi efek mediasi terhadap pengaruh kepemimpinan transformasional pada inovasi produk dan inovasi proses yang terjadi di level organisasional [26]. Hal ini disebabkan karena dengan adanya berbagi pengetahuan maka diharapkan inovasi produk dan inovasi proses yang terjadi pada suatu perusahaan dapat memiliki hasil yang positif dan signifikan yang disebabkan oleh kepemimpinan transformasional. Singkatnya, seorang pemimpin transformasional dapat mendorong capaian inovasi produk dan inovasi proses dengan cara meningkatkan frekuensi aktivitas berbagi pengetahuan diantara karyawan [27]. Berbagi pengetahuan yang telah menjadi kebiasaan ini akan memunculkan ide-ide kreatif sehingga potensi adanya bentuk-bentuk inovasi organisasional akan lebih mungkin terjadi.

Ketika berbagi pengetahuan pada suatu perusahaan berjalan dengan baik, maka berbagi pengetahuan akan memberikan peran mediasi bagi kepemimpinan transformasional terhadap inovasi produk dan inovasi proses. Dengan adanya berbagi pengetahuan sebagai mediasi maka dapat terjadinya interaksi secara langsung antara pemimpin dengan karyawan, sehingga pemimpin dapat berbagi pengetahuan kepada karyawan dan terjadilah inovasi produk dan inovasi proses yang diinginkan. Berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi kepemimpinan transformasional terhadap inovasi produk [28]. Berbagi pengetahuan juga dapat memediasi kepemimpinan transformasional terhadap inovasi proses.

Penelitian ini dilakukan pada sektor jasa dengan objek karyawan di Glints Company yang berlokasi di

Jakarta. Potensi inovasi produk dan inovasi proses pada Glints Company berupa bagaimana mereka mengembangkan pemberian jasa terhadap orang-orang yang membutuhkan pekerjaan. Studi ini memiliki tujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap inovasi produk dan inovasi proses dengan peran pemediasi yaitu variabel berbagi pengetahuan. Penelitian ini diharapkan dapat membantu menyajikan alasan yang kuat kepada para pengambil keputusan untuk dapat mengimplementasikan kepemimpinan transformasional di dalam perusahaan dan menjadi pedoman umum tentang pentingnya praktik berbagi pengetahuan untuk mendorong terciptanya inovasi organisasional yang diinginkan.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang digunakan untuk memeriksa hubungan antar variabel dengan menyelidiki teori-teori yang objektif [30]. Untuk mengumpulkan data, maka kuesioner disebarkan kepada karyawan yang bekerja di Glints Company. Kuesioner adalah pertanyaan tertulis yang dirumuskan dan lalu jawabannya diisi oleh responden [31].

Penelitian ini dilakukan di perusahaan jasa, khususnya jasa pengembangan karir. Penelitian ini dilakukan secara online dengan menyebarkan kuesioner melalui Google Form. Peneliti berupaya menginvestigasi bagaimana pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap inovasi produk dan inovasi proses yang dimediasi oleh berbagi pengetahuan. Praktik inovasi produk maupun inovasi proses yang ada di Glints Company fokus pada bagaimana perusahaan dapat melakukan inovasi dalam memberikan jasa kepada orang-orang yang mencari pekerjaan dan membutuhkan konseling karir. Glints juga memiliki program magang, pelatihan kerja untuk memastikan bahwa para pencari kerja memperoleh pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan minat mereka.

Populasi dalam penelitian ini mencakup semua karyawan Glints Company yang berjumlah 500 orang. Ukuran sampel (n) dalam studi ini ditentukan melalui rumus Slovin yang disajikan pada Persamaan (1).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (1)$$

Dimana N = ukuran populasi dan e = toleransi eror dari ketidaktepatan pengambilan sampel. Nilai e bisa 10% bila ukuran populasi yang besar dan 20% untuk ukuran populasi relatif kecil [32]. Dengan menggunakan rumus di atas, ukuran sampel (n) yang dinilai dapat merepresentasi populasi adalah sebesar 83,33 data sampel. Kemudian peneliti menggenapkan menjadi 100 data sampel untuk observasi. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik probability

sampling. Dalam probability sampling, elemen-elemen dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi subjek sampel bukan nol. Data sampel akan diambil secara acak dan proporsional berdasarkan klaster unit kerja dan rumpun pekerjaan sampai diperoleh 100 data sampel.

Kuesioner penelitian didesain sedemikian rupa sehingga responden dapat mengisi tiap butir pernyataan dengan mudah, cepat dan tidak bias. Responden menjawab pertanyaan penelitian yang telah disediakan dengan skala Likert. Berdasarkan pandangan [31] skala Likert dirancang untuk menentukan besarnya pengaruh subjek dalam menentukan setuju maupun tidaknya dengan pernyataan dalam lima poin dengan sebuah titik acuan. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah: 1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Netral; 4 = Setuju; 5 = Sangat Setuju.

Meskipun inovasi produk dan inovasi proses merupakan variabel di level analisis organisasi namun dalam riset ini data diambil secara perseptual langsung dari responden karyawan. Hal ini karena menimbang bahwa pelaku dan aktor utama yang menghasilkan ide-ide kreatif dan mewujudkannya menjadi produk-produk inovatif adalah karyawan itu sendiri. Diharapkan skala perseptual ini dapat mencerminkan dinamika inovasi produk dan proses yang ada di perusahaan.

Analisis data statistik dilakukan dalam dua tahapan yaitu model pengukuran dan model struktural/kerangka penelitian [33]. Model pengukuran diuji dengan beberapa pengujian instrumen yaitu uji validitas dan reliabilitas data. Sedangkan metode analisis untuk model struktural menggunakan beberapa pengujian mulai dari uji normalitas, uji multikolinearitas, analisis regresi berganda dengan parameter uji t , uji F , koefisien determinasi, penahapan analisis jalur dan terakhir pengujian untuk menentukan efek pemediasi menggunakan teknik dari [34]. Teknik Sobel menggunakan kalkulator online untuk menghitung efek pemediasi berbagi pengetahuan terhadap keseluruhan model penelitian.

3. Hasil dan Pembahasan

Target responden sebanyak 100 karyawan Glints Company dapat terkumpul dengan baik sehingga nilai response rate juga mencapai 100%. Karakteristik data yang dominan adalah sebagai berikut: jenis kelamin laki-laki 53 orang (53%), usia responden 21 – 30 tahun 75 orang (75%), responden belum menikah 72 orang (72%), pendidikan terakhir sarjana 100 orang (100%), masa kerja 4 – 7 tahun 67 orang (67%), bidang pekerjaan responden sebagai analis programmer 17 orang (17%), penghasilan per bulan di atas 5 juta rupiah 90 orang (90%). Hasil analisis deskriptif disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif

Kategori	Deskripsi	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	53	53
	Perempuan	47	47
Usia (tahun)	21 – 30	75	75
	31 – 40	25	25
Status perkawinan	Belum menikah	72	72
	Menikah, belum punya anak	12	12
	Menikah, sudah punya anak	16	16
Pendidikan	Sarjana	100	100
Masa kerja (tahun)	1 – 3	33	33
	4 – 7	67	67
Bidang pekerjaan	Admin Excecutive	16	16
	Analyst Programmer	17	17
	Business Development	15	15
	Digital Campaign Coordinator	16	16
	e-Commerce Manager	2	2
	Sales Manager	10	10
	Software Engineer	11	11
	Supply Chain Specialist	13	13
Penghasilan per bulan (Rp)	> 5.000.000	90	90
	1.000.000 – 3.000.000	1	1
	3.000.001 – 5.000.000	9	9

Hasil uji validitas dilakukan pada total 28 item indikator dengan metode Confirmatory Factor Analysis (CFA). Dari tabel 2 dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh item telah terekstrak pada faktor masing-masing sesuai jumlah variabel pada model penelitian. Hasil uji validitas juga menunjukkan tidak ada item indikator yang dihapus karena nilai factor loading semuanya di atas 0,05. Jadi instrumen validitas data telah dianggap memenuhi persyaratan dan memadai untuk analisis di tingkat model struktural.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel laten di dalam model penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh item dan variabel yang dimodelkan telah memenuhi syarat kehandalan data dan instrumen dimana instrumen dinyatakan

konsisten dari beberapa kali pengukuran data. Maka dari itu, uji validitas dan reliabilitas data telah baik dan memenuhi persyaratan analisis data tingkat lanjut.

Selain itu, terdapat pengukuran instrumen yang digunakan untuk menentukan kelayakan jumlah sampel data agar dapat digunakan pada analisis model struktural. Nilai Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA) sebesar 0,948 di atas 0,50 dan nilai Bartlett's test dengan nilai chi-square 2484,4 yang signifikan pada 0,000. Total varian yang dapat dijelaskan dari seluruh item indikator adalah 73,351% dan sudah di atas 50%. Tiga hasil pengukuran ini menunjukkan bahwa ukuran sampel layak diuji baik pada model pengukuran dan struktural. Hasil analisis faktor dan reliabilitas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Faktor dan Reliabilitas^a

Konstruk dan Indikator ^b	Reliabilitas ^c	Factor loading			
		KT	BP	IPD	IPS
Transformational Leadership (KT)	(,940)				
KT1		,557			
KT2		,698			
KT3		,741			
KT4		,763			
KT5		,662			
KT6		,691			
KT7		,593			
KT8		,664			
Berbagi Pengetahuan (BP)	(,954)				
BP1			,605		
BP2			,596		
BP3			,682		
BP4			,573		
BP5			,666		
BP6			,704		
BP7			,607		

BP8	,720
BP9	,624
BP10	,781
Inovasi Produk (IPD)	(,901)
Ipdl	,770
Ipdl2	,706
Ipdl3	,774
Ipdl4	,808
Ipdl5	,732
Inovasi Proses (IPS)	(,932)
Ips1	,761
Ips2	,754
Ips3	,738
Ips4	,770
Ips5	,760

Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan metode grafik dengan melihat grafik histogram dan membandingkannya dengan data observasi yang mendekati distribusi normal. Akan tetapi hal demikian dapat menyesatkan apabila sampelnya kecil. Untuk lebih handal hasil pengukurannya, maka dapat melihat Normal Probability Plot of Standardized Residual atau uji P-P-Plot yang membandingkan distribusi kumulatif dengan distribusi normal. Berdasarkan grafik histogram pada gambar 2, menunjukkan bahwa data pada grafik normal probability plot menyebar di sekitar garis diagonalnya dan mengikuti arah garis diagonal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi yang kuat antar variabel independen. Jika korelasi kuat maka sebenarnya variabel independen yang diduga tidak sebanyak seperti apa yang dimodelkan. Jadi hasil uji multikolinearitas yang baik adalah korelasi antar variabel independen yang justru lemah sehingga mengindikasikan varian data yang berbeda diantara variabel bebasnya. Indikasi ada tidaknya gejala multikolinearitas ditunjukkan dengan nilai VIF dan tolerance. Berdasarkan tabel 3, model penelitian ini tidak memiliki gejala multikolinearitas varian data antar variabel independen. Hasil uji multikolinearitas disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas^a

Model	Statistik Kolinearitas	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan transformasional	,311	3,212
Berbagi pengetahuan	,301	3,302

Tabel 3 mendefinisikan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan

terhadap berbagi pengetahuan. Hal ini diindikasikan dari nilai koefisien B = 0,852 dengan nilai-t = 14,723 yang signifikan pada $p < 0,000$. Jadi hipotesis 1 telah terbukti didukung. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,689 menunjukkan terdapat 68,9% kontribusi variabel independen yang dapat menjelaskan varian pada variabel dependen. Sedangkan nilai F yang menunjukkan efek simultan pada model 1 signifikan dengan nilai 216,781.

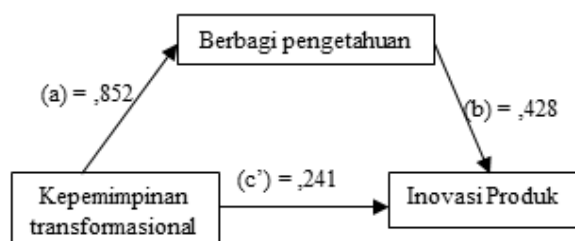
Kepemimpinan transformasional dan berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi produk. Hal ini diindikasikan dari nilai koefisien B = 0,241; 0,428 dengan nilai-t = 2,023; 3,679 yang signifikan pada $p < 0,05$ dan $p < 0,000$. Jadi hipotesis 2 dan 4 telah terbukti didukung. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,498 menunjukkan terdapat 49,8% kontribusi variabel independen yang dapat menjelaskan varian pada variabel dependen. Sedangkan nilai F yang menunjukkan efek simultan pada model 2 signifikan dengan nilai 48,142.

Kepemimpinan transformasional dan berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi proses. Hal ini diindikasikan dari nilai koefisien B = 0,314; 0,598 dengan nilai-t = 2,565; 5,012 yang signifikan pada $p < 0,01$ dan $p < 0,000$. Jadi hipotesis 3 dan 5 telah terbukti didukung. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,637 menunjukkan terdapat 63,7% kontribusi variabel independen yang dapat menjelaskan varian pada variabel dependen. Sedangkan nilai F yang menunjukkan efek simultan pada model 3 signifikan dengan nilai 85,178. Ringkasan hasil analisis regresi linear disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linear^{*}

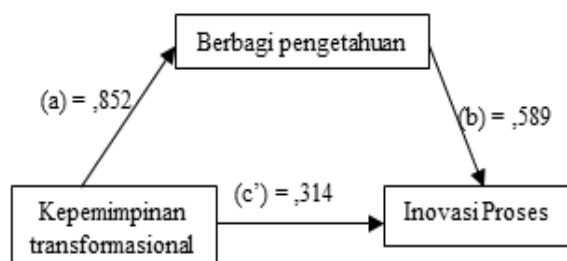
Model	Nilai Koefisien Unstandardized			R ²	F
	Koefisien B	t	Sig.		
Kepemimpinan transformasional	0,852	14,723	0,000***	0,689	216,781
Kepemimpinan transformasional Berbagi pengetahuan	0,241	2,023	0,046*		
Kepemimpinan transformasional Berbagi pengetahuan	0,428	3,679	0,000***	0,498	48,142
Kepemimpinan transformasional Berbagi pengetahuan	0,314	2,565	0,012**		
Kepemimpinan transformasional Berbagi pengetahuan	0,598	5,012	0,000***	0,637	85,178

Berdasarkan Tabel 4, dua syarat pertama prosedur pengujian efek pemediasi telah terpenuhi dimana (1) efek variabel independen secara statistik signifikan pada dependennya dan (2) efek variabel independen secara statistik signifikan pada variabel mediator. Model 2 menunjukkan prosedur terakhir pengujian mediasi dimana kepemimpinan transformasional dan berbagi pengetahuan di-regress bersama terhadap inovasi produk sebagai variabel dependen. Dari gambar 3, efek pemediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) dilakukan dengan teknik Uji Sobel menggunakan kalkulator online Sobel Test. Nilai t-hitung sebesar 3,570. Nilai ini lebih besar dari nilai t-tabel pada tingkat signifikansi 0,05 yaitu 1,960. Jadi hipotesis 6 terbukti didukung.



Gambar 1. Analisis Jalur Efek Mediasi I

Gambar 1 menunjukkan prosedur terakhir pengujian mediasi dimana kepemimpinan transformasional dan berbagi pengetahuan di-regress bersama terhadap inovasi proses sebagai variabel dependen. Dari gambar 4, efek pemediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) dilakukan dengan teknik Uji Sobel menggunakan kalkulator online Sobel Test. Nilai t-hitung sebesar 4,744. Nilai ini lebih besar dari nilai t-tabel pada tingkat signifikansi 0,05 yaitu 1,960. Jadi hipotesis 7 terbukti didukung.



Gambar 2. Analisis Jalur Efek Mediasi II

Semakin meningkatnya kepemimpinan transformasional di dalam perusahaan maka akan meningkatkan berbagi pengetahuan sesama karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh [7] hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keinginan karyawan dalam berbagi pengetahuan. Penelitian yang dilakukan oleh [8] memiliki hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan diantara

karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh [9] hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam berbagi pengetahuan pada karyawan. Semakin meningkatnya kepemimpinan transformasional di dalam perusahaan maka akan meningkatkan inovasi produk. Pengaruh langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap inovasi produk [22]. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap inovasi produk [23]. Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor penting dalam mempengaruhi inovasi produk [24]. Berbagi pengetahuan memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja yang inovatif [36]. Kesimpulannya adalah bahwa berbagi pengetahuan terbukti dapat memediasi antara kepemimpinan transformasional dan inovasi produk dan inovasi proses dengan memberikan dampak yang positif dan signifikan.

4. Kesimpulan

Kepemimpinan Transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Kepemimpinan Transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap Inovasi Produk. Kepemimpinan Transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap Inovasi Proses. Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Produk. Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi Proses. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Inovasi Produk melalui pemediasi Berbagi Pengetahuan. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif Inovasi Proses melalui pemediasi Berbagi Pengetahuan.

Daftar Rujukan

- [1] Muñoz, C. A., Mosey, S., & Binks, M. (2015). The Tacit Mystery: Reconciling Different Approaches to Tacit Knowledge. *Knowledge Management Research & Practice*, 13(3), 289-298. <https://doi.org/10.1057/kmp.2013.50>
- [2] Iqbal, S., Rasheed, M., Khan, H., & Siddiqi, A. (2021). Human Resource Practices and Organizational Innovation Capability: Role of Knowledge Management. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(5), 732-748. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-02-2020-0033>
- [3] Bao, Y., Li, Y., Pang, C., Bao, Y., & Yi, X. (2017). Do Resource Differences between Manufacturers and Suppliers Help or Hinder Product Innovation of Manufacturers? The Moderating Role of Trust and Contracts. *Industrial Marketing Management*, 64, 79-90. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.02.004>
- [4] Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- [5] Lasrado, F., & Kassem, R. (2020). Let's Get Everyone Involved! The Effects of Transformational Leadership and Organizational Culture on Organizational Excellence. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(1), 169-194. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-11-2019-0349>

- [6] Berkovich, I. (2016). School Leaders and Transformational Leadership Theory: Time to Part Ways?. *Journal of Educational Administration*, 54(5), 609-622. <https://doi.org/10.1108/JEA-11-2015-0100>
- [7] Han, S. H., Seo, G., Li, J., & Yoon, S. W. (2016). The Mediating Effect of Organizational Commitment and Employee Empowerment: How Transformational Leadership Impacts Employee Knowledge Sharing Intention. *Human Resource Development International*, 19(2), 98-115. <https://doi.org/10.1080/13678868.2015.1099357>
- [8] Masa'deh, R., Obeidat, B.Y., & Tarhini, A. (2016). A Jordanian Empirical Study of the Associations among Transformational Leadership, Transactional Leadership, Knowledge Sharing, Job Performance, and Firm Performance: A Structural Equation Modelling Approach. *Journal of Management Development*, 35(5), 681-705. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0134>
- [9] Siswanto, S. & Yuliana, I. (2022). Linking Transformational Leadership with Job Satisfaction: The Mediating Roles of Trust and Team Cohesiveness. *Journal of Management Development*, 41(2), 94-117. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2020-0293>
- [10] Curado, C., & Vieira, S. (2019). Trust, Knowledge Sharing and Organizational Commitment in SMEs. *Personnel Review*, 48(6), 1449-1468. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2018-0094>
- [11] Chow, W. S., & Chan, L. S. (2008). Social Network, Social Trust and Shared Goals in Organizational Knowledge Sharing. *Information & Management*, 45(7), 458-465. <https://doi.org/10.1016/j.im.2008.06.007>
- [12] Singh, S. K., Gupta, S., Busso, D., & Kamboj, S. (2021). Top Management Knowledge Value, Knowledge Sharing Practices, Open Innovation and Organizational Performance. *Journal of Business Research*, 128, 788-798. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.040>
- [13] Ali, A. A., Paris, L., & Gunasekaran, A. (2019). Key Factors Influencing Knowledge Sharing Practices and its Relationship with Organizational Performance within the Oil and Gas Industry. *Journal of Knowledge Management*, 23(9), 1806-1837. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2018-0394>
- [14] Gourlay, S. (2006). Towards Conceptual Clarity for 'Tacit Knowledge': A Review of Empirical Studies. *Knowledge Management Research & Practice*, 4(1), 60-69. <https://doi.org/10.1057/palgrave.kmrp.8500082>
- [15] Bartol, K. M., & Srivastava, A. (2002). Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 9(1), 64-76. <https://doi.org/10.1177%2F107179190200900105>
- [16] Al-Husseini, S. (2015). Knowledge Sharing Practices as a Basis of Product Innovation: A Case of Higher Education in Iraq. *International Journal of Social Science and Humanity*, 5(2), 182-185. <https://doi.org/10.7763/ijssh.2015.v5.449>
- [17] Yang, Z., Nguyen, V. T., & Le, P. B. (2018). Knowledge Sharing Serves as a Mediator between Collaborative Culture and Innovation Capability: An Empirical Research. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 33(7), 958-969. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2017-0245>
- [18] Podrug, N., Filipovic, D., & Kovac, M. (2017). Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability in Croatian ICT Companies. *International Journal of Manpower*, 38(4), 632-644. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2016-0077>
- [19] Lo, M. F., & Tian, F. (2020). Enhancing Competitive Advantage in Hong Kong Higher Education: Linking Knowledge Sharing, Absorptive Capacity and Innovation Capability. *Higher Education Quarterly*, 74(4), 426-441. <https://doi.org/10.1111/hequ.12244>
- [20] Ganguly, A., Talukdar, A., & Chatterjee, D. (2019). Evaluating the Role of Social Capital, Tacit Knowledge Sharing, Knowledge Quality and Reciprocity in Determining Innovation Capability of an Organization. *Journal of Knowledge Management*, 23(6), 1105-1135. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2018-0190>
- [21] Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of Innovation Capability: The Roles of Transformational Leadership, Knowledge Sharing and Perceived Organizational Support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 527-547. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2018-0568>
- [22] Sattayaraksa, T., & Boon-itt, S. (2016). CEO Transformational Leadership and the New Product Development Process. *Leadership and Organization Development Journal*, 37(6), 730-749. <https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2017-0077>
- [23] Elrehail, H., Emeagwali, O. L., Alsaad, A., & Alzghoul, A. (2018). The Impact of Transformational and Authentic Leadership on Innovation in Higher Education: The Contingent Role of Knowledge Sharing. *Telematics and Informatics*, 35(1), 55-67. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.09.018>
- [24] Al Ahmad, S., Easa, N. F., & Mostapha, N. (2019). The Effect of Transformational Leadership on Innovation: Evidence from Lebanese Banks. *European Research Studies Journal*, 22(4), 215-240. <https://doi.org/10.35808/ersj/1507>
- [25] Chang, J., Bai, X., & Li, J. J. (2015). The Influence of Leadership on Product and Process Innovations in China: The Contingent Role of Knowledge Acquisition Capability. *Industrial Marketing Management*, 50, 18-29. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.04.014>
- [26] Damanpour, F., & Gopalakrishnan, S. (2001). The Dynamics of the Adoption of Product and Process Innovations in Organizations. *Journal of Management Studies*, 38(1), 45-65. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00227>
- [27] Dasgupta, M. & Gupta, R. K. (2009). Innovation in Organizations: A Review of the Role of Organizational Learning and Knowledge Management. *Global Business Review*, 10(2), 203-224. <https://doi.org/10.1177%2F097215090901000205>
- [28] 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>
- [29] Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of Innovation Types on Firm Performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-676. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>
- [30] Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Newbury Park: Sage Publications.
- [31] Bougie, R., & Sekaran, U. (2019). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*, 8th edition. UK: John Wiley & Sons.
- [32] Hair, J., Black, B., Babin, B., Anderson, R. (2016). *Multivariate Data Analysis*. UK: Pearson Education.
- [33] Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>

- [34] Sobel, M. E. (1982). Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312. <https://doi.org/10.2307/270723>
- [35] Un, C. A., & Asakawa, K. (2015). Types of R&D Collaborations and Process Innovation: The Benefit of Collaborating Upstream in the Knowledge Chain. *Journal of Product Innovation Management*, 32(1), 138-153. <https://doi.org/10.1111/jpim.12229>
- [36] Zhang, S., Wang, Z., Zhao, X., & Zhang, M. (2017). Effects of Institutional Support on Innovation and Performance: Roles of Dysfunctional Competition. *Industrial Management and Data Systems*, 117(1), 50-67. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2015-0408>