Jurnal Ecopsy Volume 8, Nomor 2, Oktober 2021, 95-108
doi: 10.20527/ecopsy.2021.03.009

eISSN: 2354-7634
pISSN: 2354-7197

Efek Mediasi Berbagi Pengetahuan dalam Kepemimpinan Transformasional pada Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Rumah Sakit

The Effect of Mediation Sharing Knowledge in Transformational Leadership on Innovative Work Behaviors of Hospital Employees

Heru Asmoro* & Seger Handoyo
Magister Profesi Psikologi Industri dan Organisasi, Fakultas Psikologi, Universitas Airlangga, Jl. Airlangga 4-6, Surabaya, 60285, Indonesia

ABSTRAK
Karyawan yang memiliki perilaku kerja inovatif mampu menciptakan, mempromosikan dan menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat dalam peningkatan prosedur kerja, produk dan layanan. Beberapa penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional signifikan memengaruhi munculnya perilaku kerja inovatif. Berbagi pengetahuan juga terbukti berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan. Penelitian ini menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan peran berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif. Hipotesis pertama penelitian ini adalah ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Hipotesis kedua adalah ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan melalui berbagi pengetahuan sebagai variabel mediator. Responden penelitian sebanyak 270 orang karyawan Rumah Sakit X di Kota Surabaya. Teknik sampling menggunakan *simple random sampling*. Alat pengumpul data dalam penelitian ini berupa kuesioner, yaitu kuesioner kepemimpinan transformasional yang diadaptasi dari *MLQ form 5X-Short*, perilaku kerja inovatif diadaptasi dari skala *Inovative Work Behavior (IWB)* dan berbagi pengetahuan diadaptasi dari skala *knowledge sharing*. Analisis data menggunakan teknik SEM-PLS dengan program *SmartPLS 3.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan, positif, langsung dan tidak langsung terhadap perilaku kerja inovatif. Berbagi pengetahuan terbukti berperan sebagai pemediasi parsial.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, berbagi pengetahuan.

ABSTRACT
Employees who have innovative work behaviors are able to create, promote and implement new ideas that are useful in improving work procedures, products and services. Several studies have shown that transformational leadership significantly influences the emergence of innovative work behavior. Knowledge sharing has also been shown to have a positive effect on employee innovative behavior. This study examines the effect of transformational leadership and the role of sharing knowledge on innovative work behavior. The first hypothesis of this study is that there is a direct effect of transformational leadership on innovative work behavior. The second hypothesis is that there is an indirect effect of transformational leadership on innovative work behavior through knowledge sharing as a mediator variable. The research respondents were 270 employees of X Hospital in Surabaya City. The sampling technique uses simple random sampling. The data collection tool in this study is a questionnaire, namely a transformational leadership questionnaire adapted from the MLQ form 5X-Short, innovative work behavior adapted from the Innovative Work Behavior (IWB) scale and knowledge sharing adapted from the knowledge sharing scale. Data analysis using SEM-PLS technique with the SmartPLS 3.0 program. The results showed that transformational leadership has a significant, positive, direct and indirect effect on innovative work behavior. Knowledge sharing has been shown to act as a partial mediator.

Keywords: Transformational leadership, innovative work behavior, knowledge sharing.

***Korespondensi:**
Heru Asmoro
heru.asmoro82@gmail.com

Masuk: 14 September 2020
Diterima: 28 Maret 2021
Terbit: 30 Oktober 2021

Sitasi:
Asmoro, H., & Handoyo, S. (2021). Efek mediasi berbagi pengetahuan dalam kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif karyawan rumah sakit. *Jurnal Ecopsy, 8*(2), 95-108. http://doi.org/ 10.20527/ecopsy.2021.03.009

PENDAHULUAN

Internasionalisasi bisnis atau pasar global mendorong organisasi untuk harus mampu mengakomodasi persaingan (Dawson, 2003). Sumber penting keunggulan organisasi dalam persaingan adalah inovasi (Teixeira et al., 2019). Salah satu cara yang terbaik untuk dapat menjadi organisasi inovatif adalah dengan memanfaatkan kemampuan inovasi karyawan (Afsar & Umrani, 2019). Afsar dan Umrani (2019) juga berpendapat bahwa perilaku inovatif karyawan adalah faktor yang sangat menentukan keunggulan kompetitif suatu organisasi.

Perilaku inovatif karyawan merupakan faktor yang penting karena hal itu sangat berguna dalam suatu proses penyelesaian masalah organisasi, produktivitas kerja, kelelahan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, efisiensi, dan juga efektivitas organisasi (Asurakkody & Shin, 2018). Ada banyak hal yang dapat memengaruhi munculnya perilaku inovatif pada karyawan, diantaranya adalah struktur dan budaya organisasi, sumber daya, iklim inovatif, keadilan prosedural, gaji, pembelajaran organisasi, umpan balik perilaku inovatif, visi, kepribadian, sosiodemografi dan kepemimpinan (Denti, 2013). Namun, penelitian ini hanya akan fokus pada faktor kepemimpinan, khususnya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu bahan bakar inovasi dengan mempromosikan motivasi inspirasional, pertimbangan individual, stimulasi intelektual, dan kepercayaan diri di antara anggota organisasi (Al-Husseini et al., 2019). Eisenbeiß dan Boerner (2013) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah fasilitator inovasi organisasi. Kepemimpinan transformasional adalah suatu yang cara efektif untuk mendorong perilaku inovatif anggota tim (Weng et al., 2013).

Penelitian yang mengaitkan pengaruh langsung dari kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif memang telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Namun, penelitian-penelitian tersebut ternyata menunjukkan hasil yang bervariasi. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Eisenbeiß et al. (2008) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif memiliki hubungan yang positif. Penelitian yang dilakukan oleh Basu dan Green (1997) dan Jaussi dan Dionne (2003) telah berhasil menemukan bukti bahwa kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif memiliki hubungan yang negatif. Sedangkan penelitian yang telah dilakukan oleh Kahai et al. (2003) melaporkan bahwa kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif tidak memiliki hubungan. Oleh karena hal tersebut di atas, Pieterse et al. (2009) mengambil kesimpulan bahwa ternyata ada kelangkaan bukti empiris yang dapat menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional pasti dapat melahirkan perilaku kerja inovatif.

Afsar dan Umrani (2019) berpendapat bahwa hasil penelitian kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif masih tidak konsisten, dan temuan meta-analitik juga masih menunjukkan hasil yang bervariasi tinggi. Hasil-hasil yang masih belum meyakinkan tersebut, mendorong para peneliti untuk kembali menguji hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif, namun tentunya dengan mulai melibatkan suatu variabel mediator atau moderator yang memungkinkan para pemimpin transformasional dapat mempromosikan perilaku kerja inovatif.

Penelitian yang menguji hubungan tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan peran mediasi berbagi pengetahuan juga pernah dilakukan. Hal ini dilakukan oleh para peneliti mengingat bahwa berbagi pengetahuan juga merupakan anteseden dari inovasi dan perubahan. Berbagi pengetahuan adalah mekanisme dasar yang memungkinkan seorang inovator dapat memperoleh informasi dan rangsangan baru dalam melakukan eksplorasi ide atau gagasan eksternal dan mengeksploitasi pengetahuan internal (Radaelli et al., 2014). Berbagi pengetahuan akan dapat menghasilkan ide atau gagasan baru untuk dapat berguna

dalam upaya pengembangan produk, layanan, dan proses (Carmeli et al., 2013; Wang & Wang, 2012).

Penelitian-penelitian tentang hubungan tidak langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif tersebut, ternyata juga memiliki hasil yang variatif. Van der Scaaf (2010) dalam laporan tesisnya telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional yang berhasil menciptakan lingkungan berbagi pengetahuan, secara positif dapat memengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan. Bednall et al. (2018) telah menemukan bukti yang berbeda, yaitu hubungan tidak langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan mediasi berbagi pengetahuan ternyata bersifat lengkung atau *curvilinear.*

Penelitian-penelitian lainnya, seperti yang telah dilakukan oleh Le dan Lei (2018) yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan berbagi pengetahuan, menjelaskan bahwa hasil penelitiannya hanya cocok untuk konteks Vietnam. Jaberi (2016) telah melakukan penelitian yang mengaitkan berbagi pengetahuan dengan perilaku kerja inovatif pada karyawan rumah sakit di kota Hamedan, Iran. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukannya tersebut, Jaberi (2016) memberi saran kepada peneliti lain bahwa kesempatan untuk meneliti variabel berbagi pengetahuan dengan perilaku kerja inovatif di lingkungan profesional lain masih sangat terbuka. Bednall et al. (2018) telah meneliti peran mediasi berbagi pengetahuan dalam pengaruh kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif dalam konteks lingkungan industri di Amerika dan lingkungan sekolah kejuruan di Belanda. Bednall et al. (2018) menyarankan agar peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian di negara lain dalam kerangka waktu yang berbeda guna mendukung hasil temuannya tersebut. Van der Scaff (2010) dalam laporan tesis yang menguji peran mediasi berbagi pengetahuan dalam kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif pada tim virtual dalam konteks budaya barat (Amerika dan Belanda) yang tentunya sangat berorientasi nilai budaya individualistis, Scaff memberi saran pada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian dalam lingkup budaya kolektif seperti di negara-negara di Asia.

Berdasarkan beberapa saran dari peneliti sebelumnya, melakukan penelitian tentang variabel kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif, baik secara langsung maupun tidak langsung merupakan hal yang masih relevan untuk dilakukan karena hubungan antara kedua variabel tersebut masih menjadi suatu isu yang belum selesai hingga saat ini. Penelitian pada variabel-variabel tersebut masih perlu dilakukan namun tentunya dalam *setting* budaya negara dan jenis organisasi yang berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini dilakukan oleh peneliti dalam konteks negara Indonesia, khususnya di kota Surabaya dan dalam lingkungan organisasi yang memberi layanan jasa kesehatan atau rumah sakit.

Peneliti memilih Indonesia dalam *setting* penelitian ini oleh karena beberapa hal. *Pertama*, berdasarkan laporan dari *Global Innovation Index* (2019), peringkat inovasi Indonesia tahun 2019 masih belum mengalami perbaikan bila dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Indeks inovasi Indonesia tahun 2019 masih berada di peringkat ke-85 dari 130 negara. Di kawasan Asia Tenggara, Asia Timur dan Oceania, peringkat inovasi Indonesia hanya berada di atas Kamboja dan masih berada di bawah Brunei Darussalam, Filipina, Mongolia, Thailand, Vietnam dan Malaysia. *Kedua*, data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2018 menunjukkan bahwa skor target Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia tahun 2019, yaitu 71,89. Indonesia belum dapat mencapai target skor tersebut. *Ketiga*, laporan *The Legatum Prosperity Index* (2019) menyebutkan bahwa indeks kemakmuran Indonesia tahun 2018 berada di peringkat ke-63 dari 167 negara.

Indonesia telah membulatkan tekad untuk dapat segera melakukan transformasi dari negara yang berbasis konsumsi menjadi negara yang mampu menghasilkan inovasi. Indonesia

ingin dapat semakin meningkatkan inovasi agar berhasil melahirkan produk-produk inovasi yang lebih banyak lagi dan harapannya adalah bahwa produk-produk tersebut dapat mendunia serta menjadi *brand* nasional. Indonesia ingin menjadi bangsa yang mandiri dengan menjadikan inovasi sebagai salah satu cara memecahkan berbagai permasalahan bangsa (Wisnubroto, 2020).

Organisasi yang memberi layanan kesehatan kepada masyarakat atau rumah sakit menjadi pilihan peneliti dalam penelitian ini karena berdasarkan penjelasan dari *Global Innovation Index* tahun 2019, inovasi di bidang layanan kesehatan dinilai dapat mendorong peningkatan kualitas dan harapan hidup, menghasilkan kontribusi secara luas dalam pertumbuhan ekonomi negara dan dalam 2 dekade yang akan datang, *Global Innovation Index* masih menitikberatkan pada inovasi medis.

Peneliti memilih Rumah Sakit X di kota Surabaya dalam penelitian ini karena Rumah Sakit X pada saat ini sedang dalam masa transformasi dan giat menciptakan inovasi (*Updated tradition of holistik health care*, Mei 2018). Visi pemimpin Rumah Sakit X Surabaya untuk memiliki layanan kesehatan yang terintegrasi telah menjadi dasar penerapan program inovasi dan transformasi tersebut. Pimpinan Rumah Sakit X menyatakan bahwa visi tersebut diwujudkan dalam rencana strategis seperti integrasi layanan di unit Maternitas dan hidroterapi di unit Rehabilitasi Medis; inovasi pada program paket layanan Maternitas; sentralisasi farmasi, linen dan rekam medis (Gedung St. Yosef, mewujudkan mimpi, Mei 2019); inovasi layanan klinik umum ekstra yang melayani pasien *triage* hijau di Instalasi Gawat Darurat (Sistem *triage*, pemilahan pasien menurut derajat kegawatan, Mei 2018); inovasi layanan kesehatan melalui upaya promotif dan preventif; inovasi pada sistem teknologi informasi seperti sistem pendaftaran pasien, sistem informasi dokter dan perawat, e-rekam medis, sistem informasi kartu cuti karyawan, sistem linen *online*, penggunaan telepon dengan sistem *IPPBX*; penerapan hasil inovasi teknologi medis canggih seperti alat diagnosis dan deteksi dini kanker payudara, kesehatan mata, kateterisasi jantung dan angiografi generasi ketiga, alat radio-diagnostik yang menggabungkan sinar-X dengan teknologi komputer, operasi maternitas dengan *modular operating theater* dan sistem sirkulasi udara atau *HVAC (Heating, Ventilating, Air Conditioning)* yang mutakhir dengan standar internasional (Gedung St. Yosef, mewujudkan mimpi, Mei 2019).

Pimpinan Rumah Sakit X Surabaya mengharapkan bahwa setiap karyawan perlu mendukung inovasi rumah sakit dengan selalu berupaya melakukan inisiasi ide atau metode kerja dengan perspektif yang baru agar rumah sakit menjadi lebih produktif. Karyawan diharapkan untuk dapat mengikuti perkembangan teknologi medis, teknologi informasi, maupun sistem manajemen pelayanan kesehatan, melakukan reposisi diri dalam kekinian secara terus menerus (Hidup adalah anugerah dan jalan hidup adalah panggilan, Mei 2018).

Fenomena transformasi dan inovasi yang terjadi di Rumah Sakit X tersebut mendorong peneliti untuk dapat menemukan bukti empirik tentang keterkaitan variabel kepemimpinan transformasional, berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang ingin dijawab oleh peneliti melalui penelitian ini adalah sebagai berikut: 1). apakah ada terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan Rumah Sakit X di Surabaya? 2). apakah ada terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan melalui berbagi pengetahuan sebagai variabel mediator pada karyawan Rumah Sakit X di Surabaya?

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dan juga pengaruh tidak langsung dari kedua variabel tersebut namun dengan melalui peran mediator berbagi pengetahuan pada karyawan Rumah Sakit X

Surabaya. Ada 2 buah hipotesis alternatif dalam penelitian ini, yaitu: 1). ada terdapat pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan Rumah Sakit X Surabaya; dan 2). ada terdapat pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui berbagi pengetahuan pada karyawan Rumah Sakit X Surabaya.

Perilaku Kerja Inovatif

Farr dan Ford mendefinisikan bahwa perilaku kerja inovatif merupakan perilaku individu yang memiliki tujuan untuk dapat mencapai inisiasi dan pengenalan yang disengaja tentang ide/gagasan, proses, produk atau prosedur yang baru dan bermanfaat (De Jong & Den Hartog, 2010). Scott dan Bruce juga menjelaskan hal yang serupa, yaitu bahwa perilaku kerja inovatif adalah pengenalan, promosi, dan realisasi terhadap ide-ide, produk, proses, dan prosedur baru yang disengaja oleh karyawan dalam peran kerja, kelompok kerja atau organisasi, untuk mendapatkan manfaat kinerja peran, kelompok, atau organisasi (Masood & Afsar, 2017). Hal senada juga dikemukakan oleh Janssen bahwa perilaku kerja inovatif merupakan perilaku yang menghasilkan, mempromosikan, dan menerapkan ide/gagasan baru dan berguna untuk meningkatkan prosedur kerja, produk dan layanan (Afsar & Umrani, 2019).

De Jong dan Den Hartog (2010) memberi penjelasan bahwa ada terdapat 4 dimensi perilaku kerja inovatif, yaitu eksplorasi peluang *(explore opportunities),* generasi ide *(idea generation),* perjuangan ide *(idea championing),* dan penerapan ide *(idea implementation).* Adapun penjelasannya menurut De Jong dan Den Hartog (2010) adalah (1) Eksplorasi peluang merupakan upaya individu untuk menghasilkan ide dengan mengeksplorasi hal-hal yang tidak sesuai harapan, seperti masalah dalam metode kerja, kebutuhan pelanggan yang tidak terpenuhi, atau *trend* yang berubah; (2) Generasi ide adalah suatu upaya seseorang dalam mengombinasikan, mengorganisasikan kembali informasi dan konsep yang sudah ada guna memecahkan masalah, meningkatkan kinerja, menciptakan produk, layanan atau proses baru, atau masuk ke dalam pasar yang baru; (3) Perjuangan ide adalah upaya individu untuk mempromosikan ide dengan mencari dukungan atau membangun koalisi dengan orang-orang yang dinilai tepat untuk mendapatkan keberhasilan dalam mewujudkan ide; (4) Penerapan ide adalah perilaku yang berorientasi pada aplikasi ide, misalnya dengan berkomitmen untuk mengembangkan, me-modifikasi, menguji dan mengomersialisasikan ide.

Berbagi Pengetahuan

Wang dan Noe (2010) menjelaskan bahwa berbagi pengetahuan merupakan upaya penyediaan informasi tugas dan pengetahuan guna membantu orang lain dan berkolaborasi dengan orang lain dalam proses pemecahan masalah, pengembangan ide/gagasan, atau penerapan kebijakan atau prosedur baru. Selaras dengan pendapat tersebut di atas, Van den Hooff dan de Ridder (2004) juga menjelaskan bahwa berbagi pengetahuan merupakan proses seseorang yang saling bertukar pengetahuan (*tacit* dan *explicit*) dan menciptakan pengetahuan baru secara bersama-sama. Proses ini sangat penting dalam menerjemahkan pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi. Definisi ini menyiratkan bahwa perilaku berbagi pengetahuan terdiri dari 2 hal, yaitu membawa atau menyumbangkan *(donating)*; dan mendapatkan atau mengumpulkan *(collecting)* pengetahuan.

Koivunen menjelaskan bahwa pengetahuan *tacit* adalah pengetahuan yang dimiliki seseorang namun sangat sulit diungkapkan/ diartikulasikan (Budiharjo, 2017). Nonaka dan Takeuchi menjelaskan pengetahuan *tacit* berkaitan dengan berbagai faktor, antara lain perasaan, intuisi, nilai-nilai, pengalaman dan keyakinan (Budiharjo, 2017).

Pengetahuan *explicit (codified knowledge)* adalah suatu jenis pengetahuan yang konkret, biasanya terungkap dalam bahasa (kata-kata, angka dan simbol-simbol lain), dapat dikodifikasi, mudah diartikulasikan dan

disampaikan pada orang lain (Budiharjo, 2017). Contoh pengetahuan *explicit* adalah pengetahuan dalam mempelajari teori tertentu, keterampilan menghafalkan aturan-aturan tertentu atau kemampuan membuat sesuatu.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, melahirkan visi yang dapat menjadi panduan perubahan melalui inspirasi dan melaksanakan perubahan dengan komitmen orang lain (Kamus Bisnis, 2009b dalam Marshall, 2011). Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai agen perubahan yang selalu berusaha melakukan transformasi ulang pada organisasi secara menyeluruh untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih maksimal di masa yang akan datang (Yukl, 2010). Bass dan Riggio (2006) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu merangsang dan menginspirasi pengikutnya untuk dapat mencapai hasil kerja yang melebihi harapan dan dalam prosesnya dapat mengembangkan kapasitas kepemimpinan-nya. Pemimpin transformasional mampu membantu pengikut untuk bertumbuh dan berkembang menjadi pemimpin dengan mengakomodasi kebutuhan tiap-tiap pengikut dengan memberdayakan dan menyelaraskan sasaran/tujuan pengikut.

Komponen kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Riggio (2006) adalah *Charisma or idealized influence*/karisma atau pengaruh yang diidealkan, *Inspirational motivation*/motivasi inspirasional, *Intellectual stimulation*/stimulasi intelektual dan *Individual consideration*/pertimbangan individual.

Karisma atau pengaruh yang diidealkan adalah perilaku yang memungkinkan seorang pemimpin menjadi *role model* atau panutan pengikut. Para pemimpin ini dapat diandalkan dalam melakukan suatu hal dengan benar dan mampu menampilkan standar perilaku etis serta moral yang tinggi (Bass & Riggio, 2006). Kouzes dan Posner menjelaskan motivasi inspirasional sebagai upaya memengaruhi orang lain dengan harapan tinggi akan arah masa depan yang diinginkan, menetapkan standar tinggi dan menanamkan orang lain dengan optimisme, rasa bermakna, dan komitmen untuk mewujudkan mimpi (Bass & Riggio, 2006). Stimulasi intelektual mengacu pada upaya pemimpin merangsang aspek intelektualitas pengikut agar dapat menjadi inovatif dan kreatif dengan kembali mempertanyakan asumsi-asumsi, membuat bingkai baru suatu masalah dan menghadapi masalah lama dengan cara pandang baru (Bass & Riggio, 2006). Pertimbangan individual mengacu pada perilaku pemimpin yang mampu menunjukkan penerimaan pada perbedaan individual. Pemimpin yang menggunakan keterampilan mendengarkan, empati dan *coaching-mentoring* pada pengikut (Bass & Riggio, 2006).

METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk dapat menjelaskan hubungan kausal antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui peran pemediasi berbagi pengetahuan dengan menggunakan pengujian hipotesis yang sebelumnya telah ditetapkan. Penelitian ini termasuk dalam penelitian *non-experimental.*

Partisipan

Pengambilan sampel penelitian ini adalah dengan *non probability sampling* dan juga dengan teknik *simple random sampling.* Jumlah sampel penelitian ini adalah sebanyak 270 orang dari jumlah total karyawan Rumah Sakit X Surabaya yang tercatat per 31 Desember 2019 adalah sebanyak 1203 orang. Penentuan jumlah sampel penelitian ini adalah berdasarkan pada tabel Isaac dan Michael (1995) dengan tingkat kesalahan 5%. Jumlah sampel yang berhasil dikumpulkan sebanyak 270 orang (Sugiyono, 2014).

Responden yang memberi kontribusi secara dominan dalam penelitian ini adalah responden dengan jenis kelamin wanita (78,89% atau 213 orang), responden yang berusia 26-30 tahun (37,04% atau 100 orang), responden dengan pendidikan terakhir D3 (48,89% atau 132 orang), responden dengan status kawin (69,63% atau 188 orang), responden dengan status karyawan tetap (100% atau 270 orang), responden dengan masa kerja 6-10 (32,59% atau 88 orang), responden yang berasal dari Instalasi Rawat Inap (30% atau 81 orang), dan responden yang berasal dari Direktorat Keperawatan (47,04% atau 127 orang).

Pengukuran

Pengumpulan data penelitian ini dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner penelitian ini dibuat dalam bentuk *google.docs.form* dan didistribusikan dalam bentuk *link* atau tautan kepada responden dengan bantuan sosial media, yaitu *whatsapp***.**

Kepemimpinan transformasional diukur dengan menggunakan skala *Multifactor Leadership Questionnaire Form 5X-Short (MLQ Form 5X)* milik Avolio dan Bass (1995). Skala ini terdiri dari 4 dimensi, yaitu Pengaruh Ideal, Motivasi Inspirasional, Stimulasi Intelektual, dan Pertimbangan Individu. Ada 20 butir pernyataan dengan 5 pilihan respon jawaban yang disediakan bagi responden (1 = "sangat tidak setuju" sampai dengan 5 = "sangat setuju"). Skala variabel kepemimpinan transformasional ini bersifat multidimensional. Salah satu contoh butir yang digunakan dalam skala kepemimpinan transformasional ini adalah sebagai berikut: "pimpinan saya menanamkan rasa bangga kepada saya ketika berhubungan dengan orang lain".

Skala perilaku kerja inovatif yang digunakan peneliti, diadaptasi dari skala yang dikembangkan oleh Jeroen de Jong dan Deanne den Hartog (2010). Skala tersebut terdiri dari 4 dimensi, yaitu Eksplorasi Peluang, Generasi Ide, Perjuangan Ide, dan Penerapan Ide. Ada 10 butir pernyataan dengan 5 pilihan format respon jawaban yang disediakan untuk responden (1 = "sangat tidak setuju" sampai dengan 5 = "sangat setuju"). Skala variabel perilaku kerja inovatif penelitian ini bersifat multidimensional. Hal ini karena pengukuran yang sudah ada biasanya menganggap perilaku kerja inovatif sebagai satu dimensi, sedangkan teori menyarankan bahwa perilaku kerja inovatif merupakan multi-dimensi (De Jong & Den Hartog, 2010). Salah satu contoh butir yang digunakan dalam skala perilaku kerja inovatif ini adalah sebagai berikut: "saya mencari metode, teknik, atau alat baru yang bisa digunakan".

Skala berbagi pengetahuan dalam penelitian ini mengacu pada skala milik Bart van den Hooff dan Jan A. de Ridder (2004). Skala ini terdiri dari beberapa indikator yang menunjukkan aspek perilaku *knowledge donating*/menyumbangkan pengetahuan dan *knowledge collecting*/mengumpulkan pengetahuan. Ada 14 butir pernyataan dengan dengan 5 pilihan format jawaban yang disediakan untuk responden (1 = "sangat tidak setuju" sampai dengan 5 = "sangat setuju"). Skala variabel ini bersifat unidimensional. Salah satu contoh butir yang digunakan dalam skala berbagi pengetahuan ini adalah sebagai berikut: "ketika saya telah mempelajari hal baru, saya membagikan hal itu kepada rekan-rekan di unit kerja saya".

Validitas dan reliabilitas alat ukur ini dilakukan dengan melakukan uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan dengan melihat nilai AVE. Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *factor loadings.* Hasil uji validitas konvergen alat ukur ini menunjukkan bahwa nilai *factor loadings* pada semua butir setelah direduksi satu kali adalah > 0,5 sehingga dapat diketahui bahwa semua butir sudah layak dan telah memenuhi syarat validitas konvergen. Uji validitas diskriminan dilakukan dengan melihat nilai *cross loadings*. Hasil uji validitas diskriminan menunjukkan bahwa korelasi tiap indikator pada tiap variabel sudah lebih tinggi daripada nilai korelasi indikator dengan variabel lain. Nilai AVE pada masing-masing variabel dan dimensi-dimensinya sudah menunjukkan nilai > 0,5.

Berdasarkan hal tersebut di atas, dapat diketahui bahwa indikator-indikator dalam penelitian ini telah memenuhi ketentuan validitas diskriminan.

Azwar (2015) menjelaskan bahwa nilai koefisien reliabilitas, ada dalam rentang angka 0 sampai dengan 1,00. Nilai koefisien reliabilitas yang semakin mendekati angka 1,00 maka pengukuran tersebut semakin reliabel. Koefisien reliabilitas pengukuran yang dianggap memuaskan adalah bila nilai koefisien tersebut mencapai 0,900. Pada skala yang akan digunakan untuk mengambil keputusan individual yang sangat penting maka nilai koefisien reliabilitas yang digunakan bahkan sebaiknya mencapai nilai 0,950.

Nilai reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai *Composite Reliability.* Nilai *Composite Reliability* pada pengukuran kepemimpinan transformasional pada penelitian ini adalah sebesar 0,967 sedangkan nilai reliabilitas pada pengukuran perilaku kerja inovatif adalah sebesar 0,933 dan nilai *Composite Reliability* pada pengukuran berbagi pengetahuan adalah sebesar 0,947. Berdasarkan nilai-nilai *Composite Reliability* tersebut maka dapat diketahui bahwa hasil ukur dari pengukuran yang telah dilakukan peneliti pada kelompok subyek karyawan Rumah Sakit X Surabaya dapat diterima dan menunjukkan hasil yang memuaskan (> 0,900). Hal tersebut mencerminkan bahwa variasi eror atau kesalahan pengukuran tersebut kurang dari 10%. (Azwar, 2015).

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data deskriptif dan inferensial. Analisis data deskriptif berguna untuk memperoleh gambaran karakteristik penyebaran nilai pada tiap variabel yang sedang diteliti. Analisis deskriptif yang digunakan adalah data *mean* dan *standard deviation*. Analisis data inferensial dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Analisis inferensial penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* dengan bantuan *software Smart Partial Least Squares (PLS) 3.0*.

HASIL

Tabel 1. Uji Pengaruh TFL dan KS terhadap IWB

Variabel	*Path Coefficients*	*T-Statistic*	*P-Values*
TFL → IWB	0,253	3,942	0,000
TFL → KS	0,299	5,117	0,000
KS →IWB	0,400	7,833	0,000

Keterangan: TFL= *Tranformational Leadership*; KS= *Knowledge Sharing*; IWB= *Innovative Work Behavior*

Tabel 1 memberi informasi bahwa β= 0,253; $t(269)$= 3,942; p< 0,05. Berdasarkan hal tersebut maka diketahui ada terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Tabel 1 juga memaparkan bahwa β= 0,299; $t(269)$= 5,117; p< 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat diketahui bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap berbagi pengetahuan signifikan. Di samping itu, diketahui pula β= 0,400; $t(269)$= 7,833; p< 0,05. Berdasarkan perhitungan tersebut maka pengaruh variabel berbagi pengetahuan terhadap variabel perilaku kerja inovatif dinyatakan signifikan.

Tabel 2. Uji Pengaruh Tidak Langsung TFL dan KS terhadap IWB

Variabel	*Path Coefficients*	*T-Statistic*	*P-Values*
TFL → IWB	0,120	4,464	0,000

Keterangan: TFL= *Tranformational Leadership*; KS= *Knowledge Sharing*; IWB= *Innovative Work Behavior*

Tabel 2 menunjukkan nilai β= 0,120; $t(269)$= 4,464; p< 0,05. Berdasarkan hasil pengujian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa ada terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui variabel mediasi berbagi pengetahuan.

Uji efek mediasi variabel mediator dilakukan dengan menggunakan metode *Variance Accounted For (VAF)*. Berikut

merupakan hasil perhitungan untuk *Variance Accounted For* (VAF):

$$\text{VAF}\frac{(axb)}{(axb)+c\prime}$$

Nilai VAF adalah sebesar 0,321 atau 32,1%. Hal ini menginformasikan bahwa variabel mediator (Z) berbagi pengetahuan berperan sebagai pemediasi parsial *(partial mediator)* antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.

Tabel 3. Uji Pengaruh Total TFL dan KS terhadap IWB

Variabel	*Path Coefficients*	*T-Statistic*	*P-Values*
TFL → IWB	0,372	5,838	0,000

Keterangan: TFL= *Tranformational Leadership*; KS= *Knowledge Sharing*; IWB= *Innovative Work Behavior*

Tabel 3 di atas memberikan informasi bahwa nilai β= 0,372; $t(269)$= 5,838; p< 0,05. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif melalui berbagi pengetahuan secara simultan adalah sebesar 37,2%.

PEMBAHASAN

Hipotesis pertama yang dapat diambil oleh peneliti dengan berdasar pada hasil pengujian tersebut di atas adalah bahwa Ho_1 ditolak dan Ha_1 diterima. Hal ini berarti ada terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan Rumah Sakit X Surabaya.

Hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti ini ternyata sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Pradhan dan Jena (2019) dan Afsar dan Umrani (2019). Semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh karyawan maka perilaku kerja inovatif karyawan juga semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh karyawan maka perilaku kerja inovatif karyawan juga semakin menurun.

Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin akan semakin mendorong pengikut untuk menantang *status quo* dan semakin merangsang intelektualitas karyawan untuk mencari solusi inovatif dalam menghadapi masalah yang ada. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional tinggi mampu merangsang minat pengikut untuk dapat melihat pekerjaan dengan perspektif yang baru, menciptakan kesadaran visi organisasi, mengembangkan kemampuan pengikut dan potensi ke tingkat yang lebih tinggi, memotivasi kolega dan pengikut untuk melihat pekerjaan di luar kepentingan diri sendiri akan meningkatkan perilaku inovatif (Bass & Avolio, 1993).

Penelitian ini mengambil konteks karyawan Rumah Sakit X di Surabaya. Kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Rumah Sakit X Surabaya dapat merangsang munculnya perilaku kerja inovatif pada perawat seperti mendorong para perawat untuk dapat terlibat dalam suatu kerjasama tim untuk mempromosikan atau mengembangkan pedoman baru yang terkait dengan komunikasi antara pasien dengan perawat atau keluarga dengan perawat, perawat dapat semakin memperbanyak upaya penelitian di bidangnya, perawat dapat melakukan inovasi sistem manajemen keperawatan dan sistem pendidikan keperawatan, perawat diharapkan dapat memberi usulan pengembangan kebijakan layanan promosi kesehatan masyarakat, perawat ditantang untuk lebih mampu melayani pasien dengan menerapkan konsep layanan keperawatan baru, yaitu *caring*.

Konsep keperawatan *Caring* ini menjadi bagian dari psikososial keperawatan yang sangat memperhatikan pada makna kehilangan, stres, *coping,* hubungan interpersonal, individu dan kepribadian serta lingkungan. Seorang perawat ICU harus berinovasi dalam konsep *caring* tersebut pada pasien yang menggunakan

alat bantu *ventilator*. Kondisi pasien yang menggunakan alat bantu *ventilator* sangat kompleks. Hal yang dapat dialami pasien yang menggunakan *ventilator* antara lain infeksi, rasa kesepian karena terpisah dari keluarga, disorientasi waktu, putus asa, jenuh, gangguan pola tidur dan komplikasi fisik lainnya. Oleh karena itu, dalam menerapkan konsep keperawatan *caring,* seorang perawat diharapkan untuk harus selalu *update* dengan kondisi saat ini dan harus mampu memberikan pelayanan yang holistik (*Caring* memanusiakan seutuhnya, Mei 2018).

Seorang perawat Anak dan NICU diharapkan dapat memperjuangkan upaya pemerintah dalam memenuhi *Sustainable Development Goals (SDGs)*, yang salah satu targetnya adalah menurunkan angka kematian bayi (AKB) dengan berusaha untuk selalu melakukan inovasi dalam cara penyampaian layanan kesehatan kepada pasien. Perawat Anak dan NICU harus mampu menerapkan layanan *developmental care* atau perawatan perkembangan yang dipadukan dengan perawatan intensif sehingga dapat menyediakan perawatan yang holistik demi mempertahankan kehidupan serta kualitas hidup bayi baru lahir (*Developmental care*, perawatan holistik untuk bayi prematur & bayi lahir berat badan kurang, Mei 2018).

Hipotesis kedua yang dapat diambil oleh peneliti adalah bahwa Ho_2 ditolak dan Ha_2 diterima. Hal ini berarti ada terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan melalui berbagi pengetahuan pada karyawan Rumah Sakit X Surabaya. Variabel berbagi pengetahuan dalam penelitian ini terbukti berperan sebagai pemediasi parsial.

Ketika seorang pemimpin menampilkan perilaku kepemimpinan transformasional maka karyawan akan menampilkan perilaku berbagi pengetahuan. Hal terjadi ini karena seorang pemimpin transformasional mampu membangun kepercayaan karyawan dan menekankan norma kolaborasi pada karyawan sehingga para karyawan akan menjadi lebih bersedia untuk mengungkapkan pengetahuan uniknya. Karyawan yang bersedia berbagi pengetahuan dapat memfasilitasi transfer pengalaman antar karyawan (Bednall, dkk., 2018). Hal ini sangat penting bagi karyawan yang belum memiliki cukup pengalaman dan pengetahuan yang relevan dengan tugas/pekerjaannya. Dengan demikian, berbagi pengetahuan dapat membantu anggota tim untuk bekerja sama dengan lebih efektif dan dalam tugas-tugas yang kreatif. Oleh karena hal itu, variabel berbagi pengetahuan dalam tim cenderung dapat mempromosikan perilaku kerja inovatif karyawan. Salah satu contoh nyata, dalam konteks Rumah Sakit X Surabaya adalah bahwa seorang pemimpin yang mampu memfasilitasi perawat dalam pertukaran pengetahuan, seperti mendorong para perawat untuk terlibat dalam program diklat "*teaching* perawat" ternyata dapat membuat perawat lebih memiliki cara pandang yang *update* dalam memberikan layanan pada pasien, khususnya dalam penerapan konsep *caring* seperti yang telah tersebut sebelumnya.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti ini ternyata mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Bednall, et al. (2018) dan Van der Schaaf (2010), yaitu bahwa variabel berbagi pengetahuan dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif.

Rumah sakit merupakan institusi yang kompleks. Sumber daya manusia di suatu rumah sakit sangat beragam. Karakteristik layanan di tiap unit kerja berbeda-beda. Terkait dengan hal tersebut, responden dalam penelitian ini memiliki latar belakang ilmu, pengetahuan, informasi dan keterampilan yang bervariasi. Praktik berbagi pengetahuan, informasi, keterampilan dan ilmu yang spesifik antar bidang atau unit kerja belum tentu efektif karena ilmu, pengetahuan, informasi dan keterampilan yang dibagikan tersebut belum tentu dinilai penting dan dibutuhkan oleh unit kerja lain. Oleh karena hal itulah, penelitian ini menjadi tampak memiliki keterbatasan. Bahwa penelitian ini kurang fokus pada suatu bidang profesi layanan tertentu yang spesifik di rumah sakit, misalnya para perawat di Instalasi Rawat

Inap. Praktik pertukaran pengetahuan, ilmu, informasi dan keterampilan dalam satu bidang spesifik (misalnya keperawatan) tentu sangat penting. Dengan demikian, gambaran akan peran berbagi pengetahuan dapat diketahui dengan lebih jelas dan fokus pada responden yang spesifik.

KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan transformasional memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Di samping itu, variabel berbagi pengetahuan memiliki peran sebagai pemediasi parsial antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini berarti bahwa seorang pemimpin yang dapat menampilkan perilaku kepemimpinan transformasional maka akan dapat mendorong karyawannya untuk menampilkan perilaku berbagi pengetahuan. Perilaku berbagi pengetahuan para karyawan akan dapat mempromosikan perilaku kerja inovatif.

Saran yang dapat diberikan peneliti kepada Rumah Sakit X Surabaya berdasarkan kesimpulan penelitian yang telah tersebut di atas adalah bahwa hasil penelitian ini dapat menjadi suatu acuan bagi Rumah Sakit X Surabaya dalam membuat suatu program intervensi yang terkait dengan upaya peningkatan perilaku kerja inovatif karyawan, yaitu bahwa Rumah Sakit X Surabaya dapat menyelenggarakan program pelatihan kepemimpinan transformasional bagi jajaran pimpinan dan juga membuat desain pekerjaan yang dapat merangsang karyawan untuk memunculkan perilaku kerja inovatifnya. Di samping itu, Rumah Sakit X Surabaya perlu menambah kesempatan bagi karyawannya untuk diikutsertakan dalam suatu program pendidikan, pelatihan dan pengembangan atau praktik-praktik berbagi pengetahuan lainnya agar para karyawan dapat memiliki kesempatan untuk bertukar pengetahuan, informasi dan keterampilan yang terkait dalam bidang kerjanya sehingga para karyawan tersebut dapat melakukan inovasi baru dalam pekerjaannya.

Saran peneliti bagi penelitian selanjutnya adalah bahwa masih ada kesempatan untuk meneliti pengaruh dari berbagai jenis pertukaran pengetahuan pada berbagai hasil inovasi. Peneliti lainnya juga dapat mempelajari efek dari berbagi pengetahuan dengan pihak tertentu (seperti para ahli, pelanggan, pemasok dan rekan satu tim) terhadap berbagai hasil inovatif. Peluang lain yang masih dapat dilakukan di masa depan adalah dengan melakukan pengujian pada pengaruh moderasi variabel berbagi pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

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*(2), 402-428. https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257.

Al-Husseini, S., El Beltagi, I., & Moizer, J. (2019). Transformational leadership and innovation: the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education, 1–24.* https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1588381

Asurakkody, T.A., & Shin, S.Y. (2018). Innovative behavior in nursing context: A concept analysis. *Asian Nursing Research, 12*(4), 237-244. https://doi.org/10.1016/j.anr.2018.11.003

Avolio, B.J., & Bass, B.M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218. https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90035-7

Azwar, S. (2015). *Penyusunan skala psikologi (edisi kedua).* Pustaka Pelajar.

Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly, 17*(1), 112-121. https://www.jstor.org/stable/40862298

Bass, B.M & Riggio, R.E. (2006). *Transformational leadership (2nd edition).* USA: Lawrence Erlbaum Associates

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. Doi: https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1997.tb00643.x

Bednall, T.C., Rafferty, A.E., Shipton, H., Sanders, K., & Jackson, C.J. (2018). Innovative behavior: How much transformational leadership do you need? *British Journal of Management, 00,* 1–21. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12275.

Budiharjo, A. (2017). *Knowledge management: Efektif berinovasi meraih sukses*. Prasetya Mulya Publishing.

Caring memanusiakan seutuhnya. (2018, Mei). *eRKaZet Magz* edisi *4*, 7-10.

Carmeli, A., Gelbard, R., & Reiter-Palmon, R. (2013). Leadership, creative problem-solving capacity, and creative performance: the importance of knowledge sharing. *Human Resource Management, 52*(1), 95–121. https://doi.org/10.1002/hrm.21514

Dawson, P. (2003). *Understanding Organizational Change: The Contemporary Experience of People at Work.* Sage Publications.

De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior. *Creativity and Innovation Management, 19*(10), 23-36. https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x.

Denti, L. (2013). *Leadership and innovation in R&D teams.* Department of Psychology University of Gothenburg.

Developmental care, perawatan holistik untuk bayi prematur & bayi lahir berat badan kurang. (2018. Mei). *eRKaZet Magz* edisi *4,* 33-40.

Eisenbeiß, S. A., & Boerner, S. (2013). A double-edged sword: Transformational leadership and individual creativity. *British Journal of Management, 24*(1), 54-68. https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00786.x

Eisenbeiß, S.A., Boerner, S., & Van Knippenberg, D. (2008). Transformational leadership and team innovation: integrating team climate principles. *Journal of Applied Psychology 93* (6), 1438-1446. https://doi.org/10.1037/a0012716

Gedung St. Yosef, mewujudkan mimpi. (2019, Mei). *eRKaZet Magz* edisi 5, 5-11.

Global Innovation Index. (2019). Creating healthy lives-the future of medical innovation. https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2019/

Hidup adalah anugerah dan jalan hidup adalah panggilan. (2018, Mei). *eRKaZet Magz* edisi 4, 2.

Indeks Pembangunan Manusia (2018). *www.bps.go.id* https://www.bps.go.id/publication/2019/08/27/34432798c6ae95c6751bfbba/indeks-pembangunan-manusia-2018.html

Indeks pembangunan manusia terus meningkat. (2019, 21 Mei). *Indonesia.go.id* https://indonesia.go.id/narasi/indonesia-dalam-angka/sosial/indeks-pembangunan-manusia-terus-meningkat.

Jaberi, E. (2016). The effect of knowledge sharing on innovative behavior among employee of Besat Hospital in city of Hamedan. *International Academic Journal of Accounting and Financial Management,* 3(4), 41-47.

Jaussi, K. S., & Dionne, S. D. (2003). Leading for creativity: the role of unconventional leader behavior. *The Leadership Quarterly,* 14(4-5), 475–

498. https://doi.org/10.1016/s1048-9843(03)00048-1

Kahai, S. S., Sosik, J. J., & Avolio, B. J. (2003). Effects of leadership style, anonymity, and rewards on creativity-relevant processes and outcomes in an electronic meeting system context. *The Leadership Quarterly,* 14(4-5), 499–524. https://doi.org/10.1016/s1048-9843(03)00049-3

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

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

Marshall, E.S. (2011). *Transformational leadership in nursing*. Springer Publishing Company.

Pieterse, A. N., van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2009). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: the moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior, 31*(4), 609–623. https://doi.org/10.1002/job.650

Pradhan, S., & Jena, L.K. (2019). Does meaningful work explains the relationship between transformational leadership and innovative work behavior? *The Journal for Decision Makers, 44*(1), 30-40. https://doi.org/10.1177/0256090919832434

Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M., & Spiller, N. (2014). Knowledge sharing and innovative work behavior in healthcare: a micro-level investigation of direct and indirect effects. *Creativity and Innovation Management,* 23(4). https://doi.org/10.1111/caim.12084

Sistem triage, pemilahan pasien menurut derajat kegawatan. (2018, Mei). *eRKaZet Magz* edisi 4, 21-24

Sugiyono (2014). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D.* Alfabeta.

Teixeira, E.K., Oliviera, M., & Curado, C.M.M. (2019). Pursuing innovation through knowledge sharing: Brazil and Portugal. *International Journal of Knowledge Management,* 15(1), 69-84 . https://doi.org/10.4018/ijkm.2019010105

The Legatum Prosperity Index. (2018). https://www.prosperity.com/

Updated tradition of holistik health care. (2018, Mei). *eRKaZet Magz* edisi 4, 5-6

Van den Hooff, B., & de Ridder, J.A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, *8*(6), 117-130. https://doi.org/10.1108/13673270410567675

Van der Scaaf, M.H. (2010). Transformational leadership and innovation in virtual team: the role of knowledge sharing. *Thesis.* Tilburg University.

Wang, Z., & Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications, 39(10), 8899–8908.* doi:10.1016/j.eswa.2012.02.017

Wang, S., & Noe, R.A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review,* 20, 115–131. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001

Wisnubroto, K. (2020). *Momentum negara berbasis inovasi*. https://indonesia.go.id/narasi/indonesia-dalam-angka/ekonomi/momentum-menuju-negara-berbasis-inovasi.

Weng, R.H., Huang, C.Y., Chen, L.M., & Chang, L.Y. (2013). Exploring the impact of transformational leadership on nurse innovation behaviour: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management, 23*(4), 427-439. https://doi.org/10.1111/jonm.12149.

Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th edition). Prentice Hall.