

---

---

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEMAMPUAN INOVASI DENGAN MANAJEMEN PENGETAHUAN SEBAGAI MEDIASI PADA PENDIDIK DI DKI JAKARTA

Muladi Ajisasmito  
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara  
muladi.117221036@stu.untar.ac.id

Mohammad Agung Saryatmo  
Program Studi Teknik Industri, Universitas Tarumanagara  
mohammads@ft.untar.ac.id (*corresponding author*)

*Masuk: 07-06-2024, revisi: 30-06-2024, diterima untuk diterbitkan: 02-07-2024*

---

**Abstract:** Covid-19 is a challenge for educators in developing education so that the knowledge can be transferred well. Education innovations that have occurred due to technological developments and the Covid-19 pandemic have caused lecturers to need innovation capabilities so they can adapt to recent innovations. This research was conducted to determine the influence of leadership and organizational culture on innovation capabilities and whether knowledge management can mediate the relationship between these variables. The respondents in this research were 111 permanent lecturers who had worked for at least one year in DKI Jakarta. The sampling technique uses non-probability sampling and questionnaire were distributed with google forms. Partial least squares – structural equation modeling was used for analysis using Smart PLS 4. The results show that organizational culture and knowledge management positively influence the innovation ability of teaching staff, but leadership does not influence innovation capability. Organization culture and leadership positively influence knowledge management in educational institutions. Knowledge management can partially mediate the relationship between organizational culture and innovation capability, but cannot mediate the relationship between leadership and innovation capability.

**Keywords:** Lecturer, Leadership, Organizational Culture, Knowledge Management, Innovation Capability

**Abstrak:** Covid-19 menjadi tantangan bagi pendidik untuk mengembangkan pendidikan agar pengetahuan dapat tersampaikan dengan baik. Inovasi pendidikan karena pandemi covid-19 dan perkembangan teknologi menyebabkan tenaga pendidik memerlukan kemampuan inovasi agar dapat beradaptasi dengan inovasi terkini. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kemampuan inovasi serta apakah manajemen pengetahuan dapat memediasi hubungan antar variabel tersebut. Responden dalam penelitian ini adalah 111 dosen tetap yang telah bekerja minimal satu tahun di DKI Jakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling dan kuesioner disebar menggunakan *google forms*. Metode analisis menggunakan PLS-SEM dengan aplikasi Smart PLS 4. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi dan manajemen pengetahuan mempengaruhi secara positif kemampuan inovasi tenaga pendidik, namun gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi kemampuan inovasi. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempengaruhi secara positif manajemen pengetahuan. Manajemen pengetahuan dapat memediasi parsial hubungan budaya organisasi dan kemampuan inovasi namun tidak dapat memediasi hubungan gaya kepemimpinan dan kemampuan inovasi.

**Kata Kunci:** Pendidik, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Manajemen Pengetahuan, Kemampuan Inovasi

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Pandemi Covid-19 memberikan gambaran bahwa pendidikan di masa yang akan mendatang memerlukan teknologi. Namun, teknologi ini tidak bisa menggantikan peran dosen, guru, dan interaksi belajar antar pelajar karena pendidikan tidak hanya memperoleh pengetahuan namun juga tentang nilai-nilai, kompetensi, dan kerja sama (Hendayana, 2020). Situasi pandemi menjadi tantangan bagi kreativitas individu dalam menggunakan teknologi dalam mengembangkan pendidikan agar pengetahuan yang ditransfer dapat tersampaikan dengan baik (Hendayana, 2020). Karena kondisi pandemi, pemangku kebijakan di bidang pendidikan juga melakukan inovasi-inovasi dalam melaksanakan proses pembelajaran (Nurchayadi, 2021).

Adanya perkembangan teknologi menyebabkan proses belajar mengajar di kelas oleh tenaga pendidik dan siswa berubah menjadi proses belajar secara daring (Fadillah dkk., 2020). Aplikasi-aplikasi seperti Google Meet dan Zoom mempermudah tenaga pendidik dan siswa dalam proses belajar mengajar secara daring. Google Classroom dan Microsoft Teams dapat dijadikan wadah bagi tenaga pendidik untuk berkomunikasi maupun menyampaikan materi pembelajaran kepada murid. Perubahan dan inovasi yang terjadi karena pandemi covid-19 menyebabkan tenaga pendidik memerlukan kemampuan inovasi agar dapat beradaptasi dengan teknologi dan inovasi yang sudah ada (Fadillah dkk., 2020).

Meskipun demikian, Indonesia masih menempati peringkat 61 dari 132 negara untuk inovasi, di mana peringkat ini Indonesia masih di bawah Malaysia, Singapura, dan Filipina (Suhartanto, 2023). Hal ini disebabkan oleh kurangnya inovasi pada sektor SDM dan penelitian (Dutta dkk., 2023). Karena pendidikan dan pendidikan tersier merupakan salah satu faktor penentu dari inovasi SDM dan penelitian (Dutta dkk., 2023), maka inovasi pendidik perlu ditingkatkan agar *global innovation index* Indonesia meningkat.

Inovasi adalah kemampuan untuk menciptakan produk, layanan, proses kerja, dan prosedur manajemen baru untuk mendapatkan keunggulan kompetitif organisasi (Drucker, 2014). Sedangkan, kemampuan inovasi adalah kemampuan potensial suatu organisasi untuk memosisikan dirinya dalam arena modernisme, seperti pengembangan produk baru, teknologi, dan kemajuan lain yang menghasilkan keunggulan kompetitif (Yang, 2006). Kemampuan inovasi penting untuk mencapai kinerja inovasi yang unggul (Yang, 2006). Kemampuan inovasi ini dapat dibagi menjadi kemampuan inovasi individu dan kemampuan inovasi organisasi (Lei dkk., 2020). Kemampuan inovasi individu menekankan pada kemampuan dan aktivitas karyawan dalam menghasilkan dan mewujudkan gagasan-gagasan baru (Lei dkk., 2020), sedangkan kemampuan inovasi organisasi adalah kemampuan organisasi untuk memobilisasi pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan dan menggabungkan pengetahuan-pengetahuan tersebut untuk menciptakan pengetahuan baru yang menghasilkan inovasi produk atau proses (Kogut dan Zander, 1992).

Penelitian ini menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam mempengaruhi kemampuan inovasi, mereplikasi penelitian yang dilakukan oleh Lam, Nguyen, Le, dan Tran (2021). Gaya kepemimpinan adalah hubungan yang antara pemimpin dan pengikut yang mempengaruhi dan menghasilkan pencapaian tujuan bersama (Aldulaimi, 2015). Budaya organisasi adalah karakteristik internal perusahaan yang mewakili bagaimana anggota organisasi berinteraksi satu sama lain dan bagaimana organisasi berhubungan dengan pemangku kepentingannya (Lam dkk., 2021).

Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah manajemen pengetahuan. Manajemen pengetahuan mencakup praktik identifikasi, perolehan, pembuatan, penyimpanan, pembagian, dan penggunaan pengetahuan oleh individu dan kelompok dalam suatu organisasi (Lam dkk., 2021). Berdasarkan penelitian terdahulu, peran manajemen pengetahuan penting dalam mediasi hubungan antara anteseden-anteseden kemampuan inovasi dengan kemampuan inovasi (Lam dkk., 2020; Aldulaimi, 2015; Ganguly dkk., 2019).

Penelitian ini meneliti kemampuan inovasi berdasarkan inovasi individu dan inovasi organisasi (Lei dkk., 2020), di mana pada umumnya kemampuan inovasi cenderung dinilai berdasarkan inovasi proses dan inovasi produk (Silva, 2020). Selain itu, dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini meneliti kemampuan inovasi tenaga pendidik pada era covid-19.

### **Tujuan Penelitian**

Inovasi pendidikan karena pandemi covid-19 dan perkembangan teknologi menyebabkan tenaga pendidik beradaptasi terhadap inovasi tersebut. Dalam kata lain, kemampuan inovasi tenaga pendidik harus dibangun agar inovasi pendidikan dapat dilakukan dengan baik. Kemampuan inovasi tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya adalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan manajemen pengetahuan. Maka dari itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan manajemen pengetahuan terhadap kemampuan inovasi pendidik serta apakah manajemen pengetahuan dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kemampuan inovasi.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Berdasarkan sudut pandang literatur inovasi, inovasi adalah penentu dasar dari kinerja organisasi dan kelangsungan organisasi jangka panjang (Damanpour, 1991). Konsep dari inovasi adalah pengenalan pertama produk, proses, atau sistem baru. Inovasi sebagai hasil mengacu pada penemuan yang diperkenalkan di pasar (produk baru) atau penggunaan pertama dari metode yang ditemukan (Utterback, 1971). Sedangkan, dari sudut pandang pengetahuan, inovasi adalah penerapan ide dan sumber daya dalam peran, kelompok, atau organisasi untuk menghasilkan solusi baru (Obstfeld, 2005). Inovasi sebagai pengetahuan baru harus memenuhi tiga karakteristik: *duplicability*, hasil proses inovasi dapat direplikasi tanpa harus mengulang proses pengetahuan; pengetahuan itu tidak digunakan atau tersedia sebelumnya, dan kemanfaatan yang dapat diaplikasikan, artinya inovasi memperbaiki proses atau situasi yang ada (Quintane dkk., 2011).

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah hubungan antara pemimpin dan pengikut yang berpengaruh untuk mencapai tujuan bersama (Aldulaimi, 2015). Gaya kepemimpinan adalah cara disengaja yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang mempengaruhi sekelompok orang dalam suatu organisasi ke keadaan masa depan, yang dipahami secara luas dan berbeda dari yang sudah ada. (Gandolfi dan Stone, 2016). Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berdampak pada manajemen pengetahuan yang baik di perusahaan (Le dan Lei, 2018). Berdasarkan penjelasan di atas, gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi sekelompok pengikut yang menginginkan perubahan nyata di masa depan.

Rafferty dan Griffin melakukan penelitian berdasarkan empat dimensi yang telah dikemukakan oleh Bass pada tahun 1985 dan menyimpulkan empat dimensi tersebut sebagai pengaruh idealis, stimulasi intelektual, komunikasi yang menginspirasi, dan pertimbangan individual (Rafferty dan Griffin, 2004). Pengaruh idealis berkaitan dengan perumusan dan artikulasi visi serta tujuan-tujuan yang menantang dan memotivasi para pengikut untuk bekerja melebihi kepentingan diri mereka sendiri untuk mencapai tujuan bersama (Dionne dkk., 2014). Stimulasi intelektual berkaitan dengan peran pemimpin dalam merangsang inovasi dan kreativitas pada para pengikutnya dengan mempertanyakan asumsi dan mendekati situasi lama dengan cara baru (Bass dan Riggio, 2014). Komunikasi yang menginspirasi mengacu pada cara pemimpin memotivasi dan menginspirasi para pengikut untuk berkomitmen pada visi organisasi (Hilton dkk., 2021). Sedangkan pertimbangan individual mengacu pada pemimpin yang memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan individu masing-masing pengikut untuk

pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor (Hilton dkk., 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Fadillah et. al. menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang transformasional berdampak positif pada kemampuan inovasi guru yang bekerja di sekolah Islam yang berada di wilayah DKI Jakarta (Fadillah dkk., 2020). Adanya kepemimpinan yang mendukung perubahan di suatu organisasi akan meningkatkan kemampuan inovasi baik pada skala organisasi maupun pada skala individu (Fadillah dkk., 2020). Menurut penelitian Le dan Lei, gaya kepemimpinan yang serupa juga berdampak positif pada kemampuan inovasi karyawan yang bekerja di perusahaan Cina (Le dan Lei, 2018).

Gaya kepemimpinan di perusahaan high-tech yang mendukung manajemen pengetahuan untuk bekerja secara optimum akan meningkatkan keefektifan manajemen pengetahuan di perusahaan (Lam dkk., 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Aldulaimi menemukan manajemen pengetahuan yang baik di perusahaan yang terletak di GCC (Gulf Cooperation Council) terjadi karena adanya gaya kepemimpinan yang mendukung manajemen tersebut (Aldulaimi, 2015).

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah karakteristik internal organisasi yang memainkan peran penentu dalam perkembangan jangka panjang organisasi. Ini mewakili bagaimana anggota organisasi berinteraksi satu sama lain dan bagaimana organisasi berhubungan dengan pemangku kepentingan (Lam dkk., 2021). Budaya organisasi terdiri dari aturan implisit dan tidak tertulis dan yang diharapkan disadari oleh karyawan untuk diterapkan dalam rutinitas kerja sehari-hari (Schein, sebagaimana dikutip dari Lam dkk., 2021). Budaya organisasi dapat dibagi menjadi tiga dimensi yaitu *collaboration*, *trust*, dan *learning* (Lee dan Choi, 2003). *Collaboration* dapat didefinisikan sebagai sejauh mana orang dalam sebuah kelompok secara aktif membantu satu sama lain dalam pekerjaan mereka (Hurley dan Hult, 1998). *Trust* dapat didefinisikan sebagai menjaga saling percaya dalam hal niat dan perilaku (Kreitner dan Kinicki (1992) dalam Lee dan Choi, 2003). *Learning* dapat didefinisikan sebagai sejauh mana hal itu didorong dalam organisasi (Hurley dan Hult, 1998).

Purwanto dkk. menyimpulkan bahwa budaya organisasi di puskesmas yang baik berdampak positif pada kemampuan inovasi karyawan puskesmas (Purwanto dkk., 2021). Budaya organisasi yang mendukung perubahan dan mempermudah para anggotanya untuk saling bertukar pikiran akan meningkatkan kemampuan inovasi anggota organisasi. Yang, Nguyen, dan Le menemukan karyawan yang bekerja di perusahaan di Cina memiliki kemampuan inovasi yang baik apabila budaya organisasi di perusahaan tersebut mendukung karyawannya untuk melakukan inovasi (Yang dkk., 2018).

Budaya organisasi yang membangun adanya pertukaran pengetahuan antar anggota organisasi akan meningkatkan manajemen pengetahuan di organisasi tersebut (Lam dkk., 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Aldulaimi (2015) juga menemukan hasil yang serupa, dimana perusahaan di negara GCC yang memiliki budaya organisasi yang mendukung adanya pertukaran pengetahuan akan meningkatkan manajemen pengetahuan di perusahaan tersebut.

### **Manajemen Pengetahuan**

Manajemen pengetahuan adalah Manajemen pengetahuan mengacu pada jumlah sumber daya sebenarnya dan potensial yang tertanam di dalam organisasi, yang tersedia melalui dan berasal dari jaringan hubungan yang dimiliki oleh unit sosial (Nahapiet dan Ghoshal dalam Chi, 2021). Kemampuan manajemen pengetahuan dapat dilihat dari perspektif sosio-teknis yang seimbang, dengan berfokus pada teknologi, struktur, dan budaya (Wong dan Wong, 2011). Selain itu, manajemen pengetahuan merupakan kombinasi antara teknologi informasi dan pengetahuan yang terkait kepemilikan bisnis dan pertukaran antara eksekutif teknologi informasi dan manajer fungsional (Ranganathan dkk., 2011). Popadiuk dan Choo (2006) melakukan penelitian berdasarkan teori manajemen pengetahuan Nonaka dan Takeuchi

menemukan terdapat tiga dimensi manajemen pengetahuan yaitu *knowledge creation*, *knowledge sharing*, dan *knowledge utilization*. *Knowledge creation* adalah sejauh mana perusahaan mengembangkan atau menciptakan sumber daya pengetahuan melintasi batas fungsional (Popadiuk dan Choo, 2006). *Knowledge creation* melintasi batas fungsional memerlukan kemampuan untuk menghasilkan aplikasi baru dari pengetahuan yang ada dan untuk mengeksplorasi potensi yang belum dieksplorasi dari keterampilan baru (Kogut dan Zander, 1992). *Knowledge sharing* mengacu pada sejauh mana perusahaan berbagi sumber daya pengetahuan melintasi batas fungsional (Popadiuk dan Choo, 2006). *Knowledge utilization* mengacu pada sejauh mana perusahaan menerapkan sumber daya pengetahuan yang dibagikan melintasi batas fungsional (Popadiuk dan Choo, 2006).

Lam dkk. menemukan bahwa perusahaan *high tech* yang memiliki manajemen pengetahuan yang memadai akan meningkatkan kemampuan inovasi dari organisasi tersebut (Lam dkk., 2021). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yuang dkk., apabila perusahaan memiliki cara penyebaran pengetahuan yang baik dan dapat tersampaikan ke seluruh karyawan yang bekerja, maka akan meningkatkan kemampuan inovasi yang ada di perusahaan tersebut (Yang dkk., 2018).

Manajemen pengetahuan ditemukan dapat menjadi variabel mediasi dalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kemampuan inovasi perusahaan yang berada di Cina (Le dan Lei, 2018). Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jada dkk. (2019) pada 235 perusahaan di India, dimana penelitian ini menemukan gaya kepemimpinan yang mendukung adanya sikap kerja yang inovatif akan meningkatkan penyebaran pengetahuan yang terjadi di organisasi, yang kemudian akan meningkatkan inovasi yang ada di organisasi.

Manajemen pengetahuan dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kemampuan inovasi karyawan perusahaan di Cina (Yang dkk., 2018). Adanya budaya organisasi yang kolaboratif akan memicu manajemen pengetahuan yang optimum, yang kemudian akan meningkatkan kemampuan inovasi di organisasi tersebut. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ahmed, Hassan, Ayub dan Klimoski (2018) juga menemukan budaya organisasi yang mendukung komitmen tinggi akan meningkatkan penyebaran pengetahuan yang terjadi di perusahaan, yang kemudian akan memicu sikap kerja yang inovatif di perusahaan telekomunikasi Pakistan.

### **Kemampuan Inovasi**

Kemampuan inovasi mengacu pada kemampuan perusahaan untuk menghasilkan inovasi melalui pembelajaran berkelanjutan, transformasi pengetahuan, kreativitas, dan eksploitasi sumber daya internal dan eksternal yang tersedia bagi perusahaan (Iddris, 2016). Kemampuan inovasi sebagai integrasi tingkat tinggi atau kemampuan mengintegrasikan kapabilitas dan sumber daya utama perusahaan untuk merangsang inovasi dengan sukses (Lawson dan Samson, 2001). Kemampuan inovasi dapat dibagi menjadi kemampuan inovasi individu dan kemampuan inovasi organisasi. Kemampuan inovasi individu menekankan pada kemampuan karyawan dalam menghasilkan dan mewujudkan gagasan-gagasan baru (Lei dkk., 2020). Sementara itu, kemampuan inovasi organisasi menekankan pada kemampuan pengembangan dan implementasi gagasan baru pada tingkat organisasi yang mencerminkan situasi inovasi secara umum yang dihasilkan dari aktivitas inovasi semua karyawan (Lei dkk., 2020).

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Desain penelitian dari penelitian ini adalah desain penelitian deskriptif. Desain penelitian deskriptif digunakan untuk memperoleh data yang mendeskripsikan topik yang diteliti (Sekaran dan Bougie, 2016). Pengumpulan data penelitian ini hanya satu kali dalam satu waktu, oleh karena itu penelitian ini menggunakan *cross sectional* (Sekaran dan Bougie, 2016). Metode penelitian yang digunakan penelitian adalah metode penelitian kuantitatif.

Populasi dari penelitian adalah dosen yang bekerja di DKI Jakarta yaitu sebanyak 29.462 dosen (Badan Pusat Statistik, 2023). Teknik pemilihan sampel yang digunakan adalah *nonprobability sampling*, di mana elemen-elemen di dalam populasi tidak memiliki probabilitas yang setara terkait pemilihan elemen tersebut sebagai sampel (Sekaran dan Bougie, 2016). Jenis *nonprobability sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan metode sampling yaitu *snowball sampling*.

Sampel dari penelitian ini adalah tenaga pendidik dengan pendidikan minimum S1 dan bekerja di daerah DKI Jakarta selama minimum satu tahun. Rentang ukuran sampel adalah dari 70 sampai 147 responden. Penentuan sampel ditentukan berdasarkan teori *minimum R-square method* (Hair dkk., 2014). Terdapat 111 dosen dengan pendidikan minimum S1 dan bekerja di DKI Jakarta yang mengisi kuesioner.

**Tabel 1**

**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Item	Sumber
Gaya Kepemimpinan	8	Rafferty dan Griffin (2004)
Budaya Organisasi	6	Lee dan Choi (2003)
Manajemen Pengetahuan	6	Liao dkk. (2011)
Kemampuan Inovasi	6	Janssen (2000); Akman dan Yilmaz (2008)

Sumber: Peneliti (2024)

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi sekelompok pengikut yang menginginkan perubahan nyata di masa depan. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner dengan skala likert. Skala yang digunakan dalam operasionalisasi variabel ini adalah skala interval. Terdapat empat dimensi yang dapat menjelaskan gaya kepemimpinan dengan total delapan indikator yang diadaptasi dari Rafferty dan Griffin (2004).

Budaya organisasi adalah karakteristik internal mendasar organisasi yang diciptakan oleh anggota-anggotanya secara implisit untuk mengembangkan sistem integratif yang berhubungan dengan faktor eksternal dan mengkoordinasi hubungan internal di dalam organisasi. Instrumen operasionalisasi variabel budaya organisasi pada penelitian ini adalah kuesioner dengan skala likert yang diadaptasi dari Lee dan Choi (2003). Skala yang digunakan dalam operasionalisasi variabel adalah interval.

Manajemen pengetahuan adalah sumber daya yang berfokus pada teknologi informasi, struktur, dan budaya yang berasal dari pertukaran antara unit teknologi informasi dengan unit fungsional. Operasionalisasi variabel manajemen pengetahuan pada penelitian ini menggunakan operasionalisasi variabel yang digunakan oleh penelitian Liao dkk. (2011). Instrumen ini menggunakan pengukuran dengan skala likert dengan skala yang digunakan adalah interval.

Kemampuan inovasi adalah kemampuan perusahaan secara keseluruhan untuk mengintegrasikan kapabilitas dan sumber daya perusahaan untuk membentuk inovasi. Operasionalisasi variabel kemampuan inovasi diadaptasi dari penelitian Janssen (2000) untuk dimensi kemampuan inovasi individu dan penelitian Akman dan Yilmaz (2008) untuk kemampuan inovasi organisasi. Operasionalisasi variabel ini menggunakan instrumen kuesioner menggunakan skala likert. Skala yang digunakan pada operasionalisasi variabel ini adalah interval.

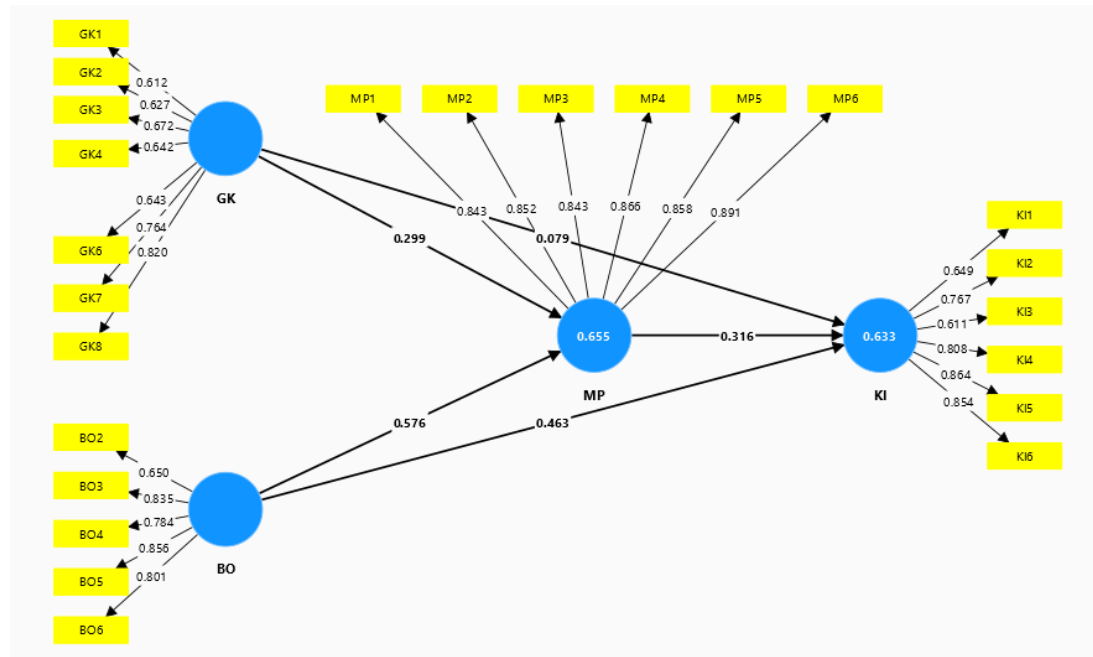
Skala likert digunakan dalam penelitian ini dengan bobot poin 1-5. Nilai 1 menyatakan “sangat tidak setuju” hingga 5 menyatakan “sangat setuju”. PLS-SEM digunakan untuk metode analisis dengan menggunakan alat yang digunakan adalah aplikasi SmartPLS 4.0. Metode analisis menggunakan PLS-SEM dimulai dengan melakukan pemeriksaan *outer model*, memeriksa *inner model*, dan melakukan pengujian hipotesis (Hair dkk., 2018). Apabila pemeriksaan *outer model* sudah dianggap cukup, maka dapat melanjutkan pemeriksaan model struktural (*inner model*), dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

**HASIL DAN KESIMPULAN**

**Hasil Uji Outer Model**

**Gambar 1**

**Model Penelitian 1**



Sumber: Peneliti (2024)

Dari pengujian *outer loadings*, terdapat nilai *outer loadings* yang lebih kecil daripada 0.6, di mana *outer loadings* seharusnya lebih besar dari 0.6 (Hulland, 1999). Indikator tersebut adalah “pemimpin menantang saya untuk memikirkan masalah lama dengan cara yang baru” (GK5) dan “anggota organisasi puas dengan tingkat kolaborasi yang ada” (BO1).

**Tabel 2**

**Hasil Uji Composite Reliability dan AVE**

	Composite reliability (rho_c)	AVE
GK	0.891	0.694
BO	0.861	0.531
KI	0.893	0.764
MP	0.944	0.585

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 2, nilai *composite reliability* dari variabel laten yang digunakan dalam model penelitian lebih besar daripada nilai minimum yang diperlukan untuk pengujian, yaitu 0.7 (Hair dkk., 2018). Hal ini berarti model penelitian telah memenuhi persyaratan uji *internal consistency*.

Indikator “pemimpin memiliki pemahaman yang jelas tentang ke mana organisasi akan menuju” (GK1) dan indikator “pemimpin memiliki pemahaman yang jelas tentang perkembangan tim dalam waktu 5 tahun” (GK2) harus dikeluarkan dari penelitian karena mempengaruhi nilai AVE gaya kepemimpinan (AVE = 0.471) dan pertimbangan atas nilai *outer loadings* kedua indikator apabila dibandingkan dengan *outer loadings* variabel gaya kepemimpinan yang lain. Setelah penyesuaian, maka validitas konvergen model penelitian terpenuhi.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji HTMT**

	BO	GK	KI	MP
BO				
GK	0.797			
KI	0.878	0.744		
MP	0.857	0.774	0.799	

Sumber: Peneliti (2024)

Tabel di atas menunjukkan nilai HTMT dari masing-masing variabel dalam model penelitian. Ditinjau dari nilai HTMT, model penelitian dapat digunakan dari hasil uji validitas diskriminan. Nilai HTMT adalah nilai rata-rata korelasi indikator antar konstruk relatif terhadap rata-rata (geometris) korelasi rata-rata untuk indikator yang mengukur konstruk yang sama (Hair dkk., 2018). Dari tabel 3, maka dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi persyaratan uji validitas diskriminan.

**Hasil Uji Inner Model**

Langkah selanjutnya setelah model penelitian layak digunakan ditinjau dari *outer model* adalah dengan menguji model struktural (*inner model*) (Hair dkk., 2018). *Inner model* adalah model yang mengungkapkan hubungan ketergantungan antara variabel/konstruk independen dan dependen, bahkan ketika variabel dependen menjadi variabel independen dalam hubungan lainnya (Hair dkk., 2019). Nilai  $R^2$ ,  $f^2$ , dan  $Q^2$  digunakan untuk menguji *inner model* dari suatu penelitian (Hair dkk., 2018).

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi  $R^2$**

	R-square	R-square adjusted
KI	0.635	0.625
MP	0.645	0.639

Sumber: Peneliti (2024)

Nilai  $R^2$  dari manajemen pengetahuan adalah 0.645 dan kemampuan inovasi adalah 0.635. Ini berarti 64.5% dari manajemen pengetahuan dijelaskan oleh model penelitian dan 35.5% lainnya dijelaskan oleh variabel independen yang tidak diteliti. Untuk kemampuan inovasi, dijelaskan sebesar 63.5% oleh model penelitian dan 36.5% lainnya dijelaskan oleh variabel independen yang tidak diteliti. Nilai dari  $R^2$  variabel kemampuan inovasi dan manajemen pengetahuan dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Effect Size  $f^2$**

	BO	GK	KI	MP
BO			0.195	0.540
GK			0.014	0.109
KI				
MP			0.094	

Sumber: Peneliti (2024)

Kriteria berikutnya yang harus diperiksa dalam inner model adalah ukuran efek  $f^2$  (Hair dkk., 2019). Ukuran efek mewakili perubahan nilai  $R^2$  ketika konstruk eksogen tertentu dihilangkan dari model. Metrik ini dihitung untuk menentukan apakah penghapusan konstruk prediktor dari model struktural memiliki dampak substantif terhadap konstruk endogen (Hair dkk., 2019). Gaya kepemimpinan memiliki efek yang lemah terhadap kemampuan inovasi dengan nilai 0.014. Budaya organisasi memiliki efek besar terhadap manajemen pengetahuan



dengan nilai 0.540 dan memiliki efek sedang terhadap kemampuan inovasi dengan nilai 0.195, sedangkan gaya kepemimpinan memiliki efek lemah terhadap manajemen pengetahuan dengan nilai 0.109. Lalu, manajemen pengetahuan memiliki efek lemah terhadap kemampuan inovasi dengan nilai 0.094.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Nilai Q<sup>2</sup>**

	Q <sup>2</sup> predict
KI	0.566
MP	0.628

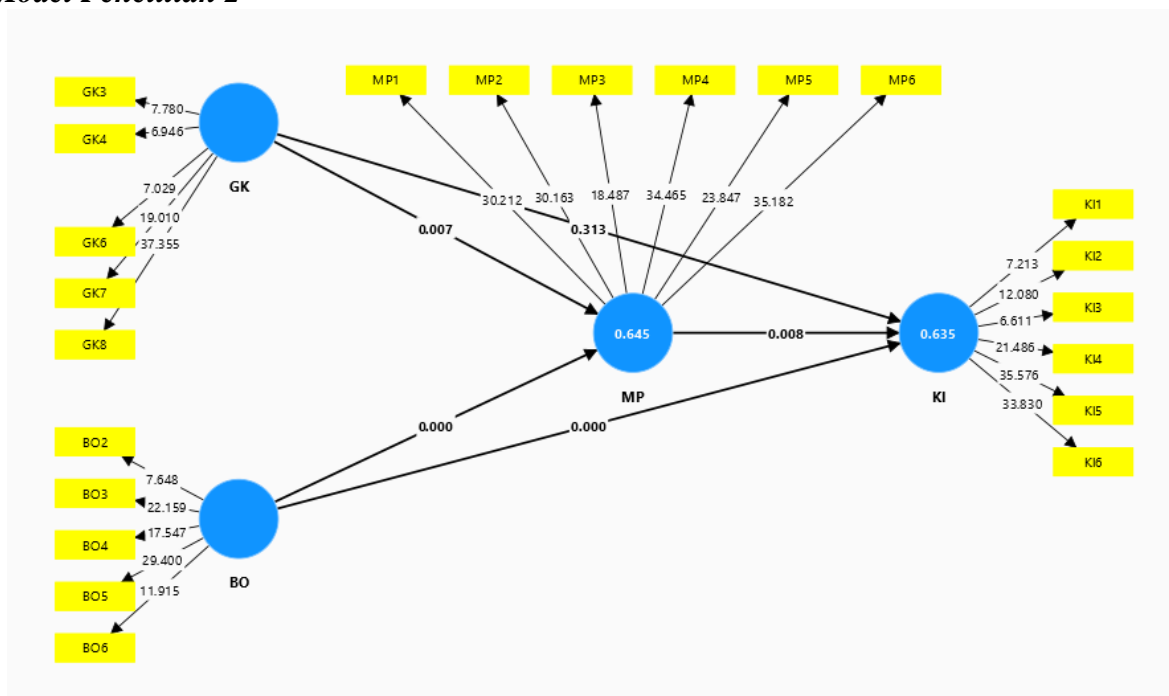
Sumber: Peneliti (2024)

Blindfolding digunakan untuk mengevaluasi redundansi berdasarkan nilai Q<sup>2</sup> (Hair dkk., 2019). Berdasarkan nilai Q<sup>2</sup>, model penelitian memiliki signifikansi prediktif tinggi. Nilai-nilai Q<sup>2</sup> dapat dilihat pada tabel 6.

**Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dapat menggunakan proses bootstrapping, yaitu prosedur pengambilan sampel ulang non-parametrik yang menilai variabilitas suatu statistik dengan memeriksa variabilitas data sampel daripada menggunakan asumsi parametrik untuk menilai ketepatan estimasi (Streukens dan Leroi-Werelds, 2016). Proses bootstrapping menggunakan kesalahan standar untuk menghitung nilai t dan p untuk koefisien jalur (Hair dkk., 2019). Berdasarkan hasil uji *outer model* dan *inner model*, maka model penelitian yang dapat digunakan dapat dilihat pada gambar berikut.

**Gambar 2**  
**Model Penelitian 2**



Sumber: Peneliti (2024)

Dalam model penelitian ini terdapat dua efek, yaitu *direct effect* yang mengukur pengaruh langsung variabel independen ke variabel dependen dan *indirect effect* yang mengukur pengaruh mediasi variabel manajemen pengetahuan.

**Tabel 7**  
**Uji t-statistik**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
BO -> KI	0.452	0.469	0.114	3.966	0.000
BO -> MP	0.597	0.604	0.096	6.214	0.000
GK -> KI	0.102	0.091	0.101	1.008	0.313
GK -> MP	0.268	0.26	0.1	2.677	0.007
MP -> KI	0.311	0.306	0.117	2.648	0.008
BO -> MP -> KI	0.185	0.184	0.075	2.464	0.014
GK -> MP -> KI	0.083	0.08	0.046	1.817	0.069

Sumber: Peneliti (2024)

## Pembahasan

Gaya kepemimpinan di institusi pendidikan berdampak positif namun tidak signifikan terhadap kemampuan inovasi ( $p$  value = 0.313). Hal ini dikarenakan dalam melakukan kegiatan dan tugas yang harus dijalankan, para dosen tidak bergantung kepada gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh rektor namun bergantung kepada persyaratan yang harus dipenuhi pada suatu periode. Meskipun demikian, arah dari pengaruh gaya kepemimpinan tetap adalah positif terhadap kemampuan inovasi, di mana arah dari hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Purwanto dkk. (2020) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi secara positif kemampuan inovasi baik pada skala individu maupun skala organisasi.

Budaya organisasi di institusi pendidikan mempengaruhi secara positif kemampuan inovasi ( $p$  value < 0.001). Budaya organisasi yang mendukung adanya inovasi dan pembelajaran di organisasi akan meningkatkan kemampuan inovasi baik dari tenaga pendidik maupun organisasi secara menyeluruh. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian kepada karyawan perusahaan manufaktur yang dilakukan oleh Asbari dkk. (2019), menemukan bahwa budaya organisasi yang membangun inovasi dan perubahan akan meningkatkan kemampuan inovasi.

Manajemen pengetahuan berdampak positif dan signifikan terhadap kemampuan inovasi karyawan ( $p$  value = 0.008). Hal ini berarti adanya manajemen pengetahuan yang memudahkan karyawan ataupun organisasi untuk melakukan pembentukan, penyebaran, dan penggunaan pengetahuan akan meningkatkan kemampuan inovasi yang ada di institusi pendidikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ganguly dkk. (2019) di mana apabila terjadi sirkulasi pengetahuan yang baik di sebuah organisasi, maka akan meningkatkan kemampuan inovasi.

Gaya kepemimpinan di institusi pendidikan mempengaruhi secara positif manajemen pengetahuan di institusi pendidikan ( $p$  value = 0.007). yang membangun tenaga pendidik untuk memikirkan ide-ide baru akan mempengaruhi secara positif manajemen pengetahuan di institusi pendidikan. Apabila pemimpin memperhatikan para tenaga pendidik dalam melakukan tugas ataupun proyek, akan meningkatkan penciptaan, pertukaran, dan penggunaan pengetahuan di lingkungan institusi pendidikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Lam dkk. (2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan di organisasi yang mendukung manajemen pengetahuan untuk bekerja secara optimum akan meningkatkan keefektifan manajemen pengetahuan di perusahaan.

Budaya organisasi di institusi pendidikan mempengaruhi secara positif manajemen pengetahuan di institusi pendidikan ( $p$  value < 0.001). Budaya organisasi yang mendorong pendidik untuk saling percaya antar tenaga pendidik di institusi pendidikan dan memudahkan tenaga pendidik ataupun organisasi untuk melakukan pembelajaran akan mempengaruhi secara positif manajemen pengetahuan di institusi pendidikan. Apabila organisasi menyediakan berbagai pelatihan dan seminar, serta adanya keyakinan antar tenaga pendidik dalam kemampuan satu sama lain, maka akan terjadi pembentukan, pertukaran, dan penggunaan pengetahuan di institusi pendidikan tersebut. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian

Yuang dkk. (2021) yang menemukan bahwa budaya organisasi yang kolaboratif akan meningkatkan penyebaran pengetahuan yang terjadi di organisasi tersebut.

Manajemen pengetahuan di institusi pendidikan tidak dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kemampuan inovasi tenaga pendidik ( $p$  value = 0.069). Hal ini disebabkan oleh pengaruh gaya kepemimpinan yang cenderung kecil (nilai  $f^2 = 0.130$ ) terhadap manajemen pengetahuan. Selain itu, manajemen pengetahuan juga memiliki dampak yang cenderung kecil (nilai  $f^2 = 0.131$ ) terhadap kemampuan inovasi meskipun masih dapat mempengaruhi positif dan signifikan. Bagaimanapun seorang pemimpin di suatu institusi pendidikan melakukan kepemimpinan tidak akan mempengaruhi kemampuan inovasi dari tenaga pendidik, sehingga meskipun penciptaan, sirkulasi, dan penggunaan pengetahuan tersebut baik, manajemen pengetahuan tidak bisa menghubungkan cara pemimpin melakukan kepemimpinan terhadap kemampuan inovasi pendidik. Meskipun demikian, manajemen pengetahuan di institusi pendidikan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kemampuan inovasi padadi mana arah dari hasil pengujian ini sesuai dengan penelitian Jada dkk. (2019).

Manajemen pengetahuan di institusi pendidikan dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dengan kemampuan inovasi ( $p$  value = 0.014). Budaya organisasi yang membangun rasa percaya antar tenaga pendidik dan membangun situasi pembelajaran akan meningkatkan penciptaan, pertukaran, dan penggunaan pengetahuan, dan akan meningkatkan kemampuan inovasi baik dari tenaga pendidik maupun institusi pendidikan secara menyeluruh. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmed dkk. (2018) yang menemukan budaya organisasi yang mendukung komitmen tinggi akan meningkatkan penyebaran pengetahuan yang terjadi di perusahaan, yang kemudian akan memicu sikap kerja yang inovatif di perusahaan.

### **Kesimpulan dan Saran**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan manajemen pengetahuan dapat mempengaruhi secara positif kemampuan inovasi, serta apakah manajemen pengetahuan dapat memediasi pengaruh manajemen pengetahuan dan budaya organisasi terhadap kemampuan inovasi. Dari hasil penelitian, terdapat kesimpulan yaitu:

1. Gaya kepemimpinan tidak berdampak terhadap kemampuan inovasi tenaga pendidik yang bekerja di DKI Jakarta.
2. Budaya organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap kemampuan inovasi tenaga pendidik yang bekerja di DKI Jakarta.
3. Manajemen pengetahuan berdampak positif terhadap kemampuan inovasi tenaga pendidik di DKI Jakarta.
4. Gaya kepemimpinan di institusi pendidikan mempengaruhi secara positif terhadap manajemen pengetahuan di institusi pendidikan.
5. Budaya organisasi di institusi pendidikan mempengaruhi secara positif manajemen pengetahuan di institusi pendidikan.
6. Manajemen pengetahuan di institusi pendidikan tidak dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kemampuan inovasi tenaga pendidik.
7. Manajemen pengetahuan di institusi pendidikan dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dengan kemampuan inovasi.
8. Institusi pendidikan di DKI Jakarta dapat membangun budaya organisasi yang membangun adanya pembelajaran dan rasa saling percaya antar tenaga pendidik. Budaya organisasi yang membangun pengetahuan dan inovasi tersebut dapat dilakukan pada bagaimana cara agar tenaga pendidik saling memiliki rasa percaya terhadap kemampuan satu sama lain, bagaimana agar terjadi keyakinan terhadap perilaku satu sama lain untuk bekerja menuju tujuan organisasi, menyediakan pelatihan formal, dan mendorong para tenaga pendidik untuk menghadiri seminar dan simposium. Adanya budaya organisasi yang mengedepankan rasa saling percaya dan pembelajaran akan mendorong manajemen

pengetahuan untuk menciptakan, mensirkulasikan, dan menggunakan pengetahuan yang kemudian akan meningkatkan kemampuan inovasi tenaga pendidik dan institusi pendidikan.

Berdasarkan analisis dan hasil penelitian, terdapat beberapa keterbatasan yang dapat diidentifikasi, yang dapat mempengaruhi hasil dari penelitian yang telah dilakukan. Pertama, meskipun jumlah sampel telah mencukupi berdasarkan teori yang telah dijelaskan, jumlah sampel masih kurang apabila melihat jumlah seluruh indikator yang digunakan. Selain itu, indikator variabel gaya kepemimpinan dapat dikaji ulang karena banyak yang tidak bisa digunakan di dalam penelitian karena tidak dapat menjelaskan variabel. Karena keterbatasan-keterbatasan tersebut, maka untuk penelitian berikutnya jumlah sampel untuk penelitian berikutnya harus ditambah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, F., Hassan, A., Ayub, M. U., Klimoski, R. (2018). High Commitment Work System and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Knowledge Sharing. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 12(1), 29-51.
- Aldulaimi, S. H. (2015). Exploring the Effect of Organizational Culture, Leadership and Strategy on Organizational Effectiveness With Mediating Effect of Knowledge Management. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(4), 1–19.
- Akman, G., Yilmaz, C. (2008). Innovative capability, innovation strategy and market orientation: an empirical analysis in Turkish software industry. *International Journal of Innovation Management*, 12(1), 69–111.
- Asbari, M., Santoso, P. B., Purwanto, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada Industri 4.0. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1), 7-15.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Jumlah Perguruan Tinggi, Mahasiswa, dan Tenaga Pendidik (Negeri dan Swasta) di Bawah Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi DKI Jakarta 2022*. bps.go.id. <https://jakarta.bps.go.id/indicator/28/1306/1/-jumlah-perguruan-tinggi-mahasiswa-dan-tenaga-pendidik-negeri-dan-swasta-di-bawah-kementerian-riset-teknologi-dan-pendidikan-tinggi-menurut-kabupaten-kota-di-provinsi-dki-jakarta.html>
- Bass, B.M. and Riggio, R.E. (2014). *Transformational Leadership* 2nd ed., Mahwah, NJ.
- Chi, N. T. K. (2021). Innovation capability: The impact of e-CRM and COVID-19 risk perception. *Technology in Society*, 67, <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101725>
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Dionne, S.D., Yammarino, F.J., Atwater, L.E., Spangler, W.D. (2014). Transformational leadership and team performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 177-193.
- Dutta, S., Lanvin, B., Leon, L. R., & Wunsch-Vincent, S. (2023). *Global Innovation Index 2023 Innovation in the face of uncertainty*, 16<sup>th</sup> ed. WIPO: Switzerland.
- Drucker, P. (2014). *Innovation and Entrepreneurship*. London:Routledge.
- Fadillah, R., Surur, M., Elfrianto, Roziqin, A.K., Suhaili, A., Handayani, R. A., Mufid, A., Purwanto, A., Muhajir, Fahmi, K. (2020). The Influence of Leadership Style on Innovation Capabilities of Islamic School Teachers in Organizational Learning Perspective during Covid-19 Pandemic. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 589-599.
- Gandolfi, F. & Stone, S. (2016). Clarifying leadership: high-impact leaders in a time of leadership crisis. *Review of International Comparative Management*, 17 (3), 212 – 224.

- 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.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson R.E. (2019). *Multivariate Data Analysis* 8<sup>th</sup> ed., Cengage Learning: Hampshire.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., Ringle, C. M. (2018). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Hair, J.F., Sarstedt, M., Hopkins L. & Kuppelwieser, V.G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Hendayana, Y. (2020). *Tantangan Dunia Pendidikan di Masa Pandemi*. dikti.kemdikbud.go.id. <https://dikti.kemdikbud.go.id/kabar-dikti/kabar/tantangan-dunia-pendidikan-di-masa-pandemi/>
- Hilton, S. K., Madilo, W., Awaah, F., Arkorful, H. (2021). Dimensions of transformational leadership and organizational performance: The mediating effect of job satisfaction. *Management Research Review*, DOI: 10.1108/MRR-02-2021-0152
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195–204.
- Hurley, R., Hult, T. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42–54.
- Iddris, F. (2016). Innovation Capability: A Systematic Review and Research Agenda. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*. 11. 235-260.
- Jada, U. R., Mukhopadhyay, S., Titiyal, R. (2019). Empowering leadership and innovative work behavior: a moderated mediation examination. *Journal of Knowledge Management*, 23(5), 915-930.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort–reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287–302
- Kogut, B., Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 3(3), 83–97
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., Tran, K. (2021). The Relation among Organizational Culture, Knowledge Management, and Innovation Capability: It’s Implication for Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(66), 1-16.
- Lawson, B. and Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach, *International Journal of Innovation Management*, 5(3), 377-400.
- Le, P. B., Lei, H. (2018). Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 527-547.
- Lei, H., Leungkhamma, L., Le, P.B. (2020). How transformational leadership facilitates innovation capability: the mediating role of employees’ psychological capital Individual Innovation Capability. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 481-499.
- Lee, H., Choi, B. (2003). Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179–228
- Liao, C., Chuang, S.H., To, P.L. (2011). How knowledge management mediates the relationship between environment and organizational structure. *Journal of Business Research*, 64(7), 728–736.
- Nurcahyadi, G. (2021). Inovasi Layanan Informasi Pendidikan Untar Diapresiasi di Rakorda LLDIKTI III. [mediaindonesia.com](https://mediaindonesia.com) . <https://mediaindonesia.com/humaniora/449564/inovasi-layanan-informasi-pendidikan-untar-diapresiasi-di-rakorda-lldikti-iii>

- Obstfeld, D. (2005). Social networks, the tertius lungens orientation, and involvement in innovation". *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 100-130.
- Pekkola, S., Saunila, M., Sillanpää, V., Ukko, J., Parjanen, S., Salminen, J., . . . Rantala, T. (2014). Value creation through measurement of innovation capability—An intellectual capital management perspective. *International Journal of Intelligent Enterprise*, 2(2-3), 196-212.
- Popadiuk, S. & Choo, C. W. (2006). Innovation and knowledge creation: How are these concepts related? *International Journal of Information Management*, 26, 302-312.
- Purwanto, A., Prameswari, M., Asbari, M., Ramdan, M., Setiawan, S. (2020). Dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 9(1), 19-27.
- Quintane, E., Casselman, R.M., Reiche, B.S. and Nylund, P.A. (2011). Innovation as a knowledge-based outcome. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 928-947.
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The Leadership Quarterly*, 15(3), 329-354.
- Ranganathan, C., Teo, T.S., Dhaliwal, J. (2011). Web-enabled supply chain management: key antecedents and performance impacts. *International Journal of Information Management*, 31(6), 533-545.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: a skill-building approach*. (7<sup>th</sup> ed.). West Sussex:John Wiley & Sons.
- Silva, M. A. (2020). Innovation capability: a systematic literature review. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 707-734.
- Suhartanto, C. (2023). Global Innovation Index 2023: RI Urutan ke-61, Kalah dari Malaysia dan Filipina. *Bisnis.com*. <https://teknologi.bisnis.com/read/20231116/84/1715094/global-innovation-index-2023-ri-urutan-ke-61-kalah-dari-malaysia-dan-filipina>
- Utterback, J.M. (1971). The process of technological innovation within the firm. *Academy of Management Journal*, 14(1), 75-88.
- Wong, W.P. & Wong, K.Y. (2011). Supply chain management, knowledge management capability, and their linkages towards firm performance. *Business Process Management Journal*, 17(6), 940-964.
- 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 & Industrial Marketing*, 33(7), 958-969.