

**PENGARUH *SHARED LEADERSHIP* TERHADAP INOVASI MELALUI
KNOWLEDGE SHARING PADA KARYAWAN RUMAH SAKIT**

Tantra Wirachoir Etsahandy
Universitas Negeri Surabaya

Correspondence		
Email: tantra.18153@mhs.unesa.ac.id	No. Telp: 085852445075	
Submitted: 21 January 2025	Accepted: 30 January 2025	Published: 31 January 2025

ABSTRACT

This study aims to test and analyze the effect of shared leadership on innovation through knowledge sharing on employees of RSI Surabaya Jemursari. This study is a quantitative. The sampling technique used saturated sampling with a total of 168 employees. The data in this study were analyzed using the Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) with SmartPLS 4 software. The results of the study indicate that shared leadership has a positive and significant effect on innovation, shared leadership has a positive and significant effect on knowledge sharing, knowledge sharing has a positive and significant effect on innovation, knowledge sharing positively and significant mediates the effect of shared leadership on innovation.

Keywords: *Shared Leadership; Innovation; Knowledge Sharing*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *shared leadership* terhadap inovasi melalui *knowledge sharing* pada karyawan RSI Surabaya Jemursari. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh dengan jumlah 168 karyawan. Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) dengan software SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *shared leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi, *shared leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*, *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi, *knowledge sharing* secara positif dan signifikan memediasi pengaruh *shared leadership* terhadap inovasi.

Kata kunci: Kepemimpinan Bersama; Inovasi; Berbagi Pengetahuan

Pendahuluan

Industri kesehatan, terutama rumah sakit, saat ini tengah berada dalam era persaingan yang semakin dinamis. Globalisasi membuka pintu masuk bagi investasi asing di sektor kesehatan Indonesia, termasuk pembangunan rumah sakit modern dengan teknologi canggih dan standar pelayanan internasional (Setiawan, 2021). Kondisi ini memaksa rumah sakit lokal untuk bersaing tidak hanya dalam hal fasilitas fisik, tetapi juga dalam kualitas layanan yang ditawarkan. Dalam persaingan ini, sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu kunci utama untuk menjaga daya saing. Rumah sakit tidak hanya membutuhkan tenaga medis yang kompeten, tetapi juga karyawan yang mampu bekerja sama, berbagi pengetahuan, dan menciptakan inovasi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan (Yusuf et al., 2023)

Shared leadership adalah konsep kepemimpinan yang menekankan distribusi tanggung jawab dan pengaruh kepemimpinan secara kolektif dalam sebuah tim. Pearce (2019) mendeskripsikan proses ini sebagai interaksi simultan dan berkelanjutan di antara karyawan, di mana pemimpin formal dan informal berkontribusi secara berkesinambungan, sementara Pearce dan Manz (2015) menambahkan bahwa *shared leadership* melibatkan proses pengaruh timbal balik yang terjadi secara simultan dalam tim, dengan kemunculan kepemimpinan formal maupun informal secara bergantian. Bligh et al. (2016) menegaskan bahwa *shared leadership* adalah fenomena tingkat tim yang melibatkan perilaku kepemimpinan yang dilakukan oleh banyak individu, bukan hanya mereka yang memiliki peran formal, sehingga tanggung jawab kepemimpinan tersebar di



antara anggota tim berdasarkan kebutuhan situasi. Hoch dan Dulebohn (2017) menemukan bahwa *shared leadership* berkontribusi signifikan terhadap kinerja tim, terutama dalam konteks tim yang kompleks dan membutuhkan inovasi, karena memungkinkan distribusi beban kerja yang lebih merata, meningkatkan kolaborasi, dan memperkuat rasa tanggung jawab kolektif.

Konsep *shared leadership* yang menekankan pentingnya kolaborasi dan keterlibatan semua anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Minimnya penerapan konsep ini tidak hanya menciptakan kesenjangan dalam inovasi, tetapi juga berdampak pada rendahnya motivasi, loyalitas, dan rasa memiliki di kalangan karyawan, yang pada akhirnya berpotensi menghambat produktivitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Selain itu, organisasi yang tidak mampu memanfaatkan potensi penuh karyawan melalui keterlibatan aktif mereka berisiko kehilangan ide-ide kreatif yang seharusnya dapat mendorong inovasi dan daya saing. Gap ini menjadi semakin signifikan jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *shared leadership* dapat meningkatkan partisipasi karyawan, menciptakan lingkungan kerja kolaboratif.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hoch et al. (2019) ditemukan bahwa *shared leadership* memiliki hubungan positif signifikan dengan kinerja tim, di mana tim dengan tingkat *shared leadership* yang tinggi menunjukkan kinerja lebih baik karena adanya kontribusi aktif dari setiap anggota tim dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Pendekatan ini juga mendorong kolaborasi, meningkatkan kepuasan kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif. Namun, hasil berbeda ditemukan dalam penelitian Gebert et al. (2020) yang menyatakan bahwa *shared leadership* dapat berdampak negatif jika tidak dikelola dengan baik. Ambiguitas peran dalam tim yang muncul akibat pembagian tanggung jawab yang tidak jelas dapat menurunkan kinerja tim. Selain itu, penelitian oleh Wang et al. (2021) menunjukkan bahwa *shared leadership* berpengaruh positif terhadap inovasi tim melalui *knowledge sharing*. Penelitian ini menekankan bahwa tim dengan struktur *shared leadership* memungkinkan ide-ide baru berkembang lebih cepat, terutama pada tim dengan keberagaman anggota yang tinggi karena adanya berbagai perspektif yang memperkaya proses inovasi. Secara keseluruhan, penelitian-penelitian ini menegaskan bahwa *shared leadership* dapat menjadi pendekatan yang efektif dalam meningkatkan kinerja dan inovasi tim, tetapi implementasinya memerlukan perhatian pada faktor-faktor seperti kejelasan peran, keberagaman tim, dan budaya organisasi agar dampaknya dapat dioptimalkan.

Inovasi adalah pembaharuan yang menjadi jalan keluar dari permasalahan yang pernah dihadapi oleh organisasi dengan aspek yang sangat luas dapat berupa barang, jasa, proses, metode pemasaran atau metode organisasi yang baru (Gault 2013). Inovasi dapat dikatakan berhasil apabila penciptaan dan pelaksanaan proses, produk, jasa, dan metode yang baru dapat menghasilkan perbaikan kualitas hasil yang efektif dan efisien. Inovasi dapat melibatkan pengembangan, implementasi, menghasilkan, dan mengadopsi ide-ide baru, metode, program, dan kebijakan untuk mencapai tujuan organisasi. Inovasi dapat menjadi kunci untuk mencapai profitabilitas (McClure, 2016).

RSI Surabaya Jemursari menghadapi kesenjangan yang signifikan dalam hal inovasi dibandingkan dengan rumah sakit lain di Surabaya. Idealnya, inovasi di rumah sakit tidak hanya berfungsi untuk memenuhi kebutuhan dasar, tetapi juga untuk meningkatkan kualitas layanan secara menyeluruh melalui penerapan teknologi modern, pengembangan layanan baru, dan peningkatan fasilitas. Namun, kenyataannya, dalam dua tahun terakhir RSI Jemursari hanya mampu mengimplementasikan satu inovasi layanan, yaitu sistem pendaftaran berbasis aplikasi, yang dinilai kurang relevan oleh mayoritas

pasien. Kesenjangan ini memperlihatkan perlunya RSI Jemursari untuk mengadopsi pendekatan baru, guna memperbaiki proses internal yang dapat mendukung lahirnya inovasi-inovasi yang relevan dan kompetitif.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Zahra et al. (2020) ditemukan bahwa *knowledge sharing* memiliki hubungan positif signifikan terhadap inovasi organisasi. Institusi kesehatan yang mendorong berbagi pengetahuan antar karyawan mampu menciptakan lebih banyak ide-ide inovatif dan meningkatkan kualitas layanan kepada pasien. Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa tanpa dukungan manajemen yang efektif, praktik *knowledge sharing* sering terhambat oleh kurangnya kepercayaan antar karyawan dan struktur organisasi yang kaku. Pendekatan yang berbeda diungkapkan dalam penelitian oleh Syahputra dan Rahmawati (2021) Penelitian ini menunjukkan bahwa *shared leadership* memiliki pengaruh positif terhadap inovasi di rumah sakit melalui peningkatan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan strategis. Namun, implementasi *shared leadership* memerlukan pengelolaan yang hati-hati karena dapat menimbulkan konflik peran jika tidak ada kejelasan tanggung jawab dalam tim. Selanjutnya, penelitian oleh Irawan et al. (2022) menegaskan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam mendorong inovasi. Penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi yang mendukung kolaborasi lintas departemen meningkatkan efektivitas *knowledge sharing*, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap inovasi.

Knowledge sharing adalah proses penting dalam organisasi yang memungkinkan aliran pengetahuan di antara anggota untuk mendukung pelaksanaan tugas, meningkatkan efektivitas, dan mendorong inovasi. Gupta dan Govindarajan (2019) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai proses di mana individu mengungkapkan pengetahuan mereka kepada anggota lain untuk digunakan dalam menjalankan kewajiban organisasi, sehingga menciptakan transfer informasi yang bermanfaat. Sementara itu, Zheng et al. (2021) menggambarkan manajemen pengetahuan, termasuk *knowledge sharing*, sebagai serangkaian proses yang mencakup akuisisi, berbagi, dan aplikasi pengetahuan, yang mereka yakini menjadi kunci dalam mencapai inovasi dan efektivitas organisasi. Penelitian-penelitian terbaru juga memperkuat pentingnya *knowledge sharing*. Menurut Murti (2021), *knowledge sharing* bukan hanya proses berbagi informasi, tetapi juga berbagi wawasan, pengalaman, dan keterampilan yang secara kolektif dapat memperkuat kemampuan organisasi dalam merespons tantangan dinamis. Sementara itu, Farhan et al. (2020) menegaskan bahwa *knowledge sharing* yang efektif membutuhkan budaya organisasi yang mendukung keterbukaan, kepercayaan, dan kolaborasi, serta sistem teknologi yang memfasilitasi pertukaran informasi secara efisien.

Ketika karyawan tidak merasa didengar atau dihargai, mereka cenderung enggan berbagi informasi atau ide yang sebenarnya dapat bermanfaat bagi organisasi. Selain itu, budaya kerja yang lebih mengutamakan hierarki formal daripada kolaborasi horizontal juga memperburuk situasi, karena menurunkan tingkat kepercayaan dan keterbukaan di antara staf. Akibatnya, rumah sakit kehilangan peluang untuk memanfaatkan kolektivitas pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki karyawannya, sehingga potensi inovasi yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan menjadi tidak maksimal. Dengan mengintegrasikan *shared leadership*, diharapkan dapat tercipta budaya kerja yang lebih inklusif, di mana karyawan merasa didukung untuk berbagi pengetahuan dan secara aktif terlibat dalam proses pengambilan keputusan, sehingga memperkuat *knowledge sharing* di seluruh tingkatan organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati et al. (2019) ditemukan bahwa *knowledge sharing* berperan penting dalam mendorong inovasi, terutama melalui peningkatan kolaborasi antar karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kemampuan organisasi

untuk menciptakan solusi baru. Namun, hasil berbeda ditemukan dalam penelitian oleh Prasetyo dan Handayani (2020) di mana perilaku menahan informasi atau *knowledge hoarding* justru menghambat alur kerja tim dan menurunkan produktivitas. Selanjutnya, penelitian oleh Suryadi dan Nuraini (2021) menegaskan bahwa *knowledge sharing* dapat meningkatkan kreativitas individu, terutama ketika didukung oleh kebijakan organisasi yang menyediakan fasilitas, pelatihan, dan penghargaan untuk mendorong berbagi informasi. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa meskipun *knowledge sharing* memiliki banyak manfaat, keberhasilannya sangat bergantung pada manajemen organisasi dalam menciptakan budaya kerja yang kondusif serta mencegah perilaku negatif seperti *knowledge hoarding*.

Berdasarkan penjelasan di atas maka alasan tersebut yang mendasari penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Shared Leadership terhadap Inovasi melalui Knowledge Sharing pada Karyawan RSI Surabaya Jemursari”.

Hipotesis

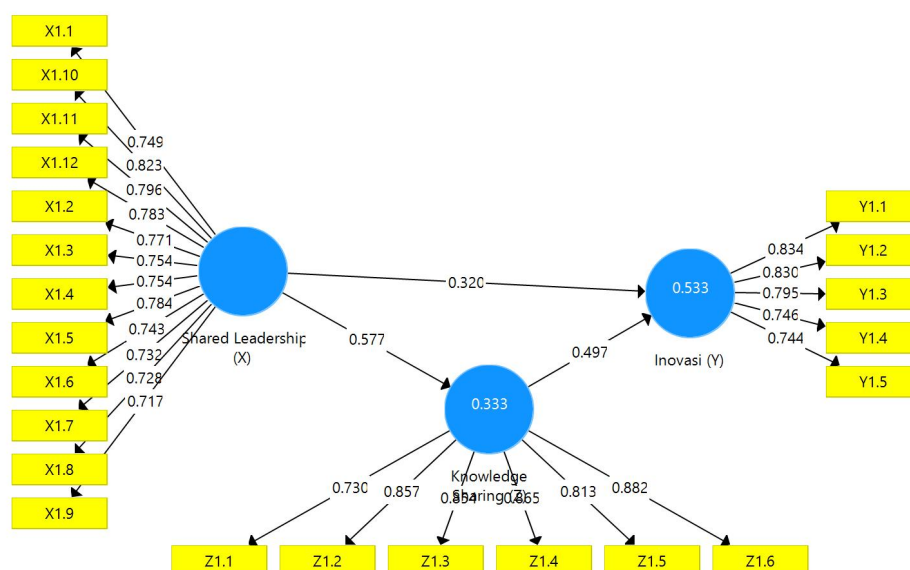
- H1 : Terdapat pengaruh positif Shared Leadership terhadap Inovasi pada karyawan RSI Surabaya Jemursari.
- H2 : Terdapat pengaruh positif Shared Leadership terhadap Knowledge Sharing pada karyawan RSI Surabaya Jemursari.
- H3 : Terdapat pengaruh positif Knowledge Sharing terhadap Inovasi pada karyawan RSI Surabaya Jemursari.
- H4 : Knowledge Sharing dapat memediasi pengaruh Shared Leadership terhadap Inovasi pada karyawan RSI Surabaya Jemursari.

Metode

Menurut Hamzah & Susanti (2021), “metode penelitian digunakan untuk mengumpulkan data yang relevan dengan fakta dan informasi dari kegiatan penelitian dengan tujuan serta kegunaan memberikan ilmu pengetahuan”. Oleh karena itu, perlu menerapkan teknik penelitian yang dapat diterima untuk mengumpulkan data penelitian. Dalam studi ini, sumber informasi primer di dapatkan dengan cara wawancara dan penyebaran kuesioner kepada para di RSI Surabaya Jemursari. Informasi sekunder berupa pencarian data dari sumber artikel dan buku referensi yang berhubungan dengan variabel yang diteliti yaitu *shared leadership*, *inovasi*, dan *knowledge sharing* digunakan dalam studi ini. (Sugiyono, 2017) populasi ialah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan ialah karyawan pada RSI Surabaya Jemursari yang berjumlah 168 orang. Studi ini menggunakan teknik *sampling jenuh* untuk mengambil semua anggota populasi menjadi sampel. Dalam studi ini, langkah yang disarankan oleh Imam Ghazali (2014) digunakan. Pertama, pengujian pengukuran model dilakukan untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Langkah kedua adalah menguji model secara keseluruhan untuk melihat apakah variabel yang ada di dalamnya sesuai dengan hipotesisnya atau tidak. Hasil pengujian ini diharapkan memenuhi rumusan masalah dan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Pengujian hipotesis penelitian ini yang dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model (SEM)* dengan menggunakan metode analisis *Partial Least Square (PLS)* yang didukung software komputer yaitu program *SmartPLS 4*.

Hasil dan Pembahasan

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model) Semua indikator dianggap valid jika memiliki nilai korelasi lebih dari 0,70. (Imam Ghazali, 2014)



Gambar 1. Outer Model

Tabel 1. Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_A)	Composite Reliability (rho_C)	Average Variance Extracted (AVE)
Inovasi	0.850	0.850	0.893	0.625
Knowledge Sharing	0.912	0.917	0.932	0.697
Shared Leadership	0.935	0.940	0.943	0.580

Penelitian dikatakan reliabel atau handal apabila Cronbach's Alpha, rho_A dan Composite Reliability memiliki nilai diatas 0,70, dalam hal ini Composite Reliability harus lebih besar dari Cronbach's Alpha. Selanjutnya model pengukuran dapat dikatakan baik apabila nilai Average Variance Extracted (AVE) berada diatas 0,50 (Ghozali, 2014). Pada tabel 1 membuktikan nilai Cronbach's Alpha, rho_A, Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE) pada setiap variabel penelitian telah memenuhi syarat sehingga model pengukuran ini memegang reliabilitas baik.

Tabel 2. Nilai R Square Model

	R Square	R Square Adjusted
Inovasi	0.533	0.527
Knowledge Sharing	0.333	0.329

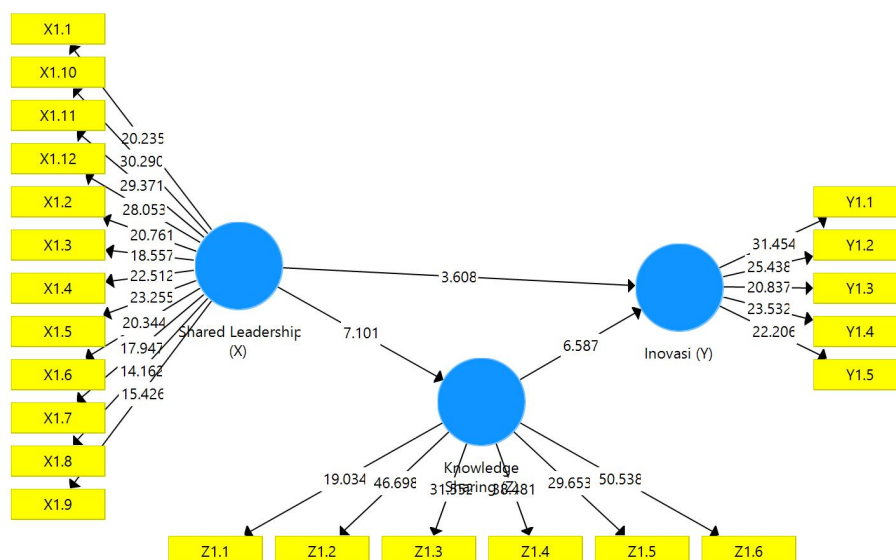
Pada tabel 2, pengaruh shared leadership terhadap inovasi memberikan nilai R-Square sebesar 0,533 dan bisa diinterpretasikan bahwa inovasi dapat dijelaskan oleh variabel shared leadership sebesar 53,3% sedangkan variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini mampu menjelaskan inovasi pada karyawan sebesar 46,7%. Lalu, pengaruh shared leadership terhadap knowledge sharing memberikan nilai R-Square

sebesar 0,333 dan dapat diinterpretasikan bahwa knowledge sharing dapat dijelaskan oleh variabel shared leadership sebesar 33,3% sedangkan variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini mampu menjelaskan knowledge sharing pada karyawan sebesar 66,7%.

Tabel 3. Pengujian Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,118	0,118
d_ULS	3,828	3,828
d_G	3,309	3,309
Chi-Square	2218,970	2218,970
NFI	0,502	0,502

Model fit digunakan untuk menganalisis seberapa baik model yang telah dibuat dalam penelitian, dikatakan fit apabila nilai SRMR lebih kecil dari 0.100, serta nilai NFI lebih besar dari 0.50 dikatakan bahwa model margin fit. Pada tabel menunjukkan hasil dimana nilai SRMR lebih besar dari syarat yang ada sehingga model ini dikatakan kurang fit sedangkan pada nilai NFI lebih besar dari >0,50 maka model yang dibentuk dikatakan fit.



Gambar 2. Uji Bootstrapping

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas nya dan t-statistik nya. Untuk nilai probabilitas, nilai p-value dengan α sebesar 5% adalah $< 0,05$. Nilai t-tabel untuk α 5% dengan $n = 168$ dan $df = n - k - 1 = 168 - 1 - 1 = 166$ adalah 1,974. Sehingga kriteria penerimaan hipotesis adalah ketika nilai t-statistik $>$ t-tabel

Tabel 4. Uji Pengaruh Langsung Antar Variabel

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KS (Z) -> IV (Y)	0.497	0.494	0.075	6.587	0.000
SL (X) -> IV (Y)	0.320	0.326	0.089	3.608	0.000
SL (X) ->					

KS (Z)	0.577	0.573	0.081	7.101	0.000
--------	-------	-------	-------	-------	--------------

Hasil perhitungan nilai t-statistik untuk pengaruh knowledge sharing terhadap inovasi t hitung sebesar $6,587 > t\text{-tabel } (1,974)$ dan p-value $0,000 < 0,050$ dan nilai original sample bernilai positif 0,497. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini diterima. Artinya, knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi. Hasil nilai t-statistik untuk pengaruh shared leadership terhadap inovasi t hitung sebesar $3,608 > t\text{-tabel } (1,974)$ dan p-value $0,000 < 0,050$ dan nilai original sample bernilai positif 0,320. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini diterima. Artinya, shared leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi. Hasil nilai t-statistik untuk pengaruh shared leadership terhadap knowledge sharing t hitung sebesar $7,101 > t\text{-tabel } (1,974)$ dan p-value $0,000 < 0,050$ dan nilai original sample bernilai positif 0,577. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini diterima. Artinya, shared leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap knowledge sharing.

Tabel 5. Uji Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
SL (X) -> KS (Z) -> IV (Y)	0.287	0.282	0.055	5.192	0.000

Tabel 5 mengidentifikasi bahwa koefisien estimate pengaruh tidak langsung yang didapatkan pada hubungan shared leadership terhadap inovasi melalui knowledge sharing didapatkan nilai t-statistik sebesar $5,192 > t\text{-tabel } (1,974)$ dan p-value $0,000 < 0,050$ dan nilai original sample bernilai positif 0,287. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini diterima. Artinya, pengaruh shared leadership terhadap inovasi melalui knowledge sharing secara positif dan signifikan.

Pembahasan

1. Pengaruh *Shared Leadership* Terhadap Inovasi

Berdasarkan analisis inner model menggunakan SmartPLS 4, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara shared leadership dan inovasi di RSI Surabaya Jemursari. Hasil ini menunjukkan bahwa implementasi shared leadership yang baik memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan inovasi. Temuan ini diperkuat oleh nilai signifikansi yang memenuhi kriteria penerimaan hipotesis.

Penelitian sebelumnya oleh Hoch (2013) dan Pearce & Sims (2002) mendukung hasil ini, menegaskan bahwa shared leadership menciptakan lingkungan kerja inklusif yang memotivasi karyawan untuk berinovasi. Temuan ini juga selaras dengan kondisi RSI Surabaya Jemursari, di mana inovasi berbasis tim semakin diperlukan untuk memberikan pelayanan yang unggul dan efisien.

2. Pengaruh *Shared Leadership* Terhadap *Knowledge Sharing*

Berdasarkan analisis inner model menggunakan SmartPLS 4 menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara shared leadership dengan knowledge sharing. Ini berarti bahwa semakin baik penerapan shared leadership, semakin meningkat pula aktivitas berbagi pengetahuan di RSI Surabaya Jemursari.

Penelitian Wang et al. (2014) dan Pearce & Manz (2005) mendukung temuan ini, yang menunjukkan bahwa shared leadership meningkatkan keinginan karyawan untuk berbagi informasi. Di RSI Surabaya Jemursari, responden menyatakan bahwa shared leadership memfasilitasi komunikasi terbuka yang mempercepat kolaborasi antar tim

medis dan nonmedis.

3. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Inovasi

Berdasarkan analisis inner model menggunakan SmartPLS 4 menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara knowledge sharing dan inovasi. Hasil ini menunjukkan bahwa intensitas knowledge sharing yang tinggi berdampak langsung pada peningkatan inovasi di RSI Surabaya Jemursari.

Penelitian Wang & Noe (2010) dan Lin (2007) mendukung hasil ini, dengan menegaskan bahwa knowledge sharing menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi. Di RSI Surabaya Jemursari, responden menekankan pentingnya berbagi informasi dalam mempercepat pengembangan solusi kreatif, khususnya dalam penggunaan teknologi untuk layanan pasien.

4. Pengaruh *Shared Leadership* Terhadap Inovasi melalui *Knowledge Sharing*

Berdasarkan analisis inner model menggunakan SmartPLS 4 menunjukkan bahwa knowledge sharing memediasi secara positif dan signifikan pengaruh shared leadership terhadap inovasi.

Penelitian Wang et al. (2014) dan Hoch (2013) mendukung hasil ini, dengan menyatakan bahwa shared leadership meningkatkan inovasi secara tidak langsung melalui knowledge sharing. Dalam studi ini, responden mengonfirmasi bahwa rasa percaya diri dan dukungan dari pemimpin memotivasi mereka untuk berbagi ide, yang pada akhirnya mempercepat proses inovasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang telah ditulis diatas, maka dapat disimpulkan hasil sebagai berikut:

1. *Shared leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi. Gaya kepemimpinan yang melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan ruang untuk inisiatif individu dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi. *Shared leadership* menciptakan lingkungan kerja inklusif yang mendorong kolaborasi intensif dan pertukaran ide di antara anggota tim.
2. *Shared leadership* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan *knowledge sharing*. Dengan membangun rasa tanggung jawab bersama, menciptakan komunikasi terbuka, dan membangun rasa saling percaya di antara karyawan, *shared leadership* memperkuat budaya berbagi pengetahuan di lingkungan kerja.
3. *Knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi karyawan di RSI Surabaya Jemursari. Semakin tinggi intensitas berbagi pengetahuan, semakin meningkat kemampuan karyawan dalam menghasilkan ide-ide inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa pertukaran informasi, diskusi terbuka, dan berbagi pengalaman kerja merupakan elemen kunci untuk menciptakan lingkungan yang inovatif.
4. *Knowledge sharing* terbukti memediasi pengaruh *shared leadership* terhadap inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi *shared leadership* dan *knowledge sharing* dapat menciptakan sinergi yang mendukung lingkungan kerja kreatif dan inovatif, di mana ide-ide baru lahir dari kolaborasi dan pertukaran pengetahuan.

Daftar Pustaka

- Bligh, M. C., Pearce, C. L., & Kohles, J. C. (2016). Shared leadership in teams: A multilevel perspective. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 101-113. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.003>
- Easa, N. (2012). Knowledge Management And The Seci Model : A Study Of Innovation



- Knowledge Management And The Seci Model : A Study Of Innovation In The Egyptian Banking Sector By Nasser Fathi Hassan Easa A thesis submitted to the Stirling Management School in fulfilment o. December.
- Ensley, M. D., Hmieleski, K. M., & Pearce, C. L. (2006). The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups. *Leadership Quarterly*, 17(3), 217–231. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.02.002>
- Farhan, M., Mahmood, A., & Abbasi, S. (2020). Knowledge sharing and organizational performance: The moderating role of knowledge hoarding. *Journal of Knowledge Management*, 24(1), 72-89. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2019-0275>
- Gebert, D., Boerner, S., & Kearney, E. (2020). Shared leadership, role ambiguity, and performance: A study in knowledge-intensive teams. *Journal of Organizational Behavior*, 41(7), 698-715. <https://doi.org/10.1002/job.2497>
- Gault, R. (2013). *Innovation and entrepreneurship: A dynamic and integrated approach*. McGraw-Hill Education.
- González-González, T., & García-Almeida, D. J. (2021). Frontline employee-driven innovation through suggestions in hospitality firms: The role of the employee's creativity, knowledge, and motivation. *International Journal of Hospitality Management*, 94. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102877>
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662–676. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations. *Strategic Management Journal*, 21(4), 473–496. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200004\)21:4<473::AID-SMJ84>3.0.CO;2-I](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200004)21:4<473::AID-SMJ84>3.0.CO;2-I)
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2019). Knowledge management in organizations: A critical review. *International Journal of Management Reviews*, 21(3), 345-360. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12150>
- Handayani, A., & Suryanto, S. (2023). Analysis of hospital service innovation in Indonesia: A case study from Surabaya. *International Journal of Health Services*, 34(3), 213-229. <https://doi.org/10.1002/ijhs.2233>
- Hakimian, Farid, ismail & N. (2016). Importance of Commitment in Encouraging Employees' Innovative Behaviour. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 8(1).
- Huber. (1991). *Organizational Learning : The Contributing Processes and the Literatures*. 2(1), 88–115.
- Hoch, J. E., & Dulebohn, J. H. (2017). Team personality and shared leadership: A meta-analysis of shared leadership in teams. *Journal of Organizational Behavior*, 38(4), 627-655. <https://doi.org/10.1002/job.2131>
- Hoch, J. E., Pearce, C. L., & Welzel, L. (2019). Shared leadership and team performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 104(1), 118-133. <https://doi.org/10.1037/apl0000379>
- Imam Ghozali. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Iqbal, A., Ahmad, A., & Usman, M. (2019). Organizational culture and innovation in healthcare organizations: The role of knowledge sharing. *Health Services Management Research*, 32(4), 253-264. <https://doi.org/10.1177/0951484819826104>
- Irawan, H., Wibowo, D., & Fitria, M. (2022). Organizational culture and innovation: The

- mediating role of knowledge sharing in Indonesian hospitals. *Journal of Healthcare Management*, 67(5), 34-44. <https://doi.org/10.1097/JHM.0000000000000298>
- Ipe, M. (2003). Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework. *Human Resource Development Review*, 2(4), 337–359. <https://doi.org/10.1177/1534484303257985>
- Li, M., & Hsu, C. H. C. (2016). International Journal of Contemporary Hospitality Management A review of employee innovative behavior in services A review of employee innovative behavior in services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(12), 1–39. <http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-04-2015-0214>
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (1980). Self-Management as a Substitute for Leadership: A Social Learning Theory Perspective. *Academy of Management Review*, 5(3), 361–367. <https://doi.org/10.5465/amr.1980.4288845>
- McClure, P. (2016). Organizational innovation and strategic growth. *Journal of Business Strategy*, 37(2), 41-48. <https://doi.org/10.1108/JBS-11-2014-0119>
- Murti, D. (2021). The impact of knowledge sharing on organizational innovation: A case study in Indonesian hospitals. *Journal of Knowledge Management*, 25(4), 895-914. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2019-0385>
- Mehta, M., Chandani, A., & Neeraja, B. (2014). Creativity and Innovation: Assurance for Growth. *Procedia Economics and Finance*, 11(14), 804–811. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00244-5](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00244-5)
- Michael D. Kocolowski. (2010). Shared Leadership: Is it Time for a Change? *Emerging Leadership Journeys*, 3(1).
- Pearce, C. L. (2004). The future of leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work. *Academy of Management Executive*, 18(1), 47–57. <https://doi.org/10.5465/AME.2004.12690298>
- Pearce, C. L., & Manz, C. C. (2005). The new silver bullets of leadership: The importance of self- and shared leadership in knowledge work. *Organizational Dynamics*, 34(2), 130–140. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2005.03.003>
- Pearce, C. L. (2019). Shared leadership: An evolution of the leadership paradigm. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(2), 257-272. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2017-0269>
- Prasetyo, Y. T., & Handayani, T. (2020). The impact of knowledge hoarding on team performance: Evidence from the technology industry. *Journal of Business Research*, 113, 126-137. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.029>
- Rahmawati, D., & Putra, A. R. (2022). The dynamics of hospital competition in Surabaya: Case studies and perspectives. *Journal of Health Economics*, 24(3), 199-212. <https://doi.org/10.1016/j.heac.2022.01.005>
- Rahmawati, N., Irawan, B., & Surya, K. (2019). Pengaruh knowledge sharing terhadap inovasi dalam organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 21(2), 156-170. <https://doi.org/10.24914/jmb.v21i2.4477>
- Renzl, B. (2008). Trust in management and knowledge sharing: The mediating effects of fear and knowledge documentation. *Omega*, 36(2), 206–220. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2006.06.005>
- Setiawan, A. (2021). Globalization and foreign investment in Indonesia's healthcare sector: Challenges and opportunities. *Journal of International Business and Economics*, 17(1), 43-58. <https://doi.org/10.1016/j.jibe.2021.03.001>
- Scott, S. G., Bruce, R. A., Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). The birth of a century: early color photographs of America. *Choice Reviews Online*, 32(03), 32-1325-32–

1325. <https://doi.org/10.5860/choice.32-1325>
- Syahputra, R., & Rahmawati, M. (2021). Leadership styles and innovation in healthcare: The role of shared leadership in Indonesia. *International Journal of Leadership in Education*, 24(2), 153-167. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1818291>
- Valencia, V. & J. (2010). Organizational Culture as Determinant of Product innovation. *European Journal of Innovation Management*, 13(4).
- Valipour, A., Pasandidehfar, M., & Rahim Hashemabadi, V. (2017). The effect of knowledge management on organizational innovation: Evidence from banking industry. *Accounting*, 3, 237–244. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2017.1.002>
- Van den Hooff, B., Elving, W., Meeuwse, J. M., & Dumoulin, C. (2003). Knowledge Sharing in Knowledge Communities. *Communities and Technologies*, 119–141. https://doi.org/10.1007/978-94-017-0115-0_7
- Wang, D., Yang, L., & He, Z. (2021). Shared leadership and innovation in teams: Mediating role of knowledge sharing and moderating role of team diversity. *Journal of Business Research*, 124, 542-556. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.050>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2003). Structure and structural dimensions for knowledge-based organizations. *Measuring Business Excellence*, 7(1), 51–62. <https://doi.org/10.1108/13683040310466726>
- Wood, M. S. (2005). The Effect of Hispanic Ethnicity on the Leadership Process. *International Journal of Leadership Studies*, 1(1), 64–85.
- Zhao, J., Liu, X., & Li, C. (2021). Knowledge sharing in healthcare organizations: The role of organizational culture. *Journal of Health Organization and Management*, 35(5), 579-593. <https://doi.org/10.1108/JHOM-11-2020-0398>
- Zheng, W., Yang, B., & McLean, G. N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research*, 63(7), 763–771. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.06.005>
- Zheng, W., Yang, B., & McLean, G. N. (2021). Organizational culture and knowledge sharing in global organizations. *Journal of Business Research*, 131, 263-275. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.057>