

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN
PROACTIVE PERSONALITY TERHADAP *INNOVATIVE WORK
BEHAVIOR* DIMEDIASI *KNOWLEDGE SHARING* PADA
BIOSKOP CINEMA XXI DI INDONESIA**



Intelligentia - Dignitas

ERFAN KURNIAWAN

9917923005

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mendapatkan Gelar
Doktor

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

2026



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Erfan Kurniawan
NIM : 9917923005
Fakultas/Prodi : Sekolah Pascasarjana / S3 Ilmu Manajemen
Alamat email : erfan.kurniawan@rhrs.unj.ac.id / erfan.kurniawan25@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☐ Tesis ☒ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengaruh Transformational Leadership dan Proactive Personality
terhadap Innovative Work Behavior Dimediasi Knowledge Sharing
pada Bioskop Cinema XXI di Indonesia

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 11 Juni 2026

Penulis

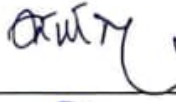
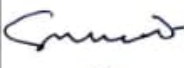
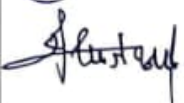

(Erfan Kurniawan)
nama dan tanda tangan

**PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR DIPERSYARATKAN UNTUK
UJIAN TERBUKA DISERTASI**

PERSETUJUAN PANITIA UJIAN DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA DISERTASI PROMOSI DOKTOR											
Promotor  Prof. Dr. Dr. I Ketut R Sudiarditha, M.Si. Tanggal ..20.. April.. 2026.....	Co-promotor  Prof. Dr. Corry Yohana, M.M. Tanggal ..24.. April.. 2026.....										
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%; text-align: center;">Nama</th> <th style="width: 30%; text-align: center;">Tanda Tangan</th> <th style="width: 30%; text-align: center;">Tanggal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top;"> Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus. (Ketua) </td> <td style="vertical-align: top; text-align: center;">  </td> <td style="vertical-align: top;"> 18 Mei 2026 </td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;"> Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E. (Sekretaris) </td> <td style="vertical-align: top; text-align: center;">  </td> <td style="vertical-align: top;"> 24 April 2026 </td> </tr> </tbody> </table>			Nama	Tanda Tangan	Tanggal	Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus. (Ketua)		 18 Mei 2026	Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E. (Sekretaris)		 24 April 2026
Nama	Tanda Tangan	Tanggal									
Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus. (Ketua)		 18 Mei 2026									
Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E. (Sekretaris)		 24 April 2026									
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Nama</td> <td style="width: 70%;">: Erfan Kurniawan</td> </tr> <tr> <td>NIM</td> <td>: 9917923005</td> </tr> <tr> <td>Tanggal Ujian</td> <td>: 10 Juni 2026</td> </tr> </table>			Nama	: Erfan Kurniawan	NIM	: 9917923005	Tanggal Ujian	: 10 Juni 2026			
Nama	: Erfan Kurniawan										
NIM	: 9917923005										
Tanggal Ujian	: 10 Juni 2026										

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI SETELAH
UJIAN TERTUTUP**

Nama : Erfan Kurniawan
NIM : 9917923005
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus. (Ketua)		18/05/2026
2	Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E. (Sekretaris)		22/04/2026
3	Prof. Dr. Dr. I Ketut R. Sudiarditha, M.Si. (Promotor)		28/04/2026
4	Prof. Dr. Corry Yohana, M.M. (Co-promotor)		22/04/2026
5	Prof. Dr. Rd Tuty Sariwulan, M.Si. (Penguji)		25/04/2026
6	Dr. Ayatulloh Michael Musyaffi, S.E., Ak., M.Ak. (Penguji)		13/05/2026
7	Dr. Erna Kusumawati, M.Pd. (Penguji Luar)		24/04/2026

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN *PROACTIVE PERSONALITY* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR*
DIMEDIASI *KNOWLEDGE SHARING* PADA BIOSKOP CINEMA XXI DI
INDONESIA**

Erfan Kurniawan
S3 Ilmu Manajemen

ABSTRAK

Industri perfilman Indonesia telah mengalami pertumbuhan yang signifikan pasca-pandemi, namun masih menghadapi tantangan besar termasuk persaingan yang semakin intensif dari platform digital, bioskop kompetitor, dan kesenjangan inovasi yang terus berlanjut di antara karyawan *frontliners*. Penelitian ini mengkaji bagaimana *transformational leadership* dan *proactive personality* memengaruhi *innovative work behavior* melalui mekanisme *knowledge sharing* di antara 350 karyawan *frontliners* pada bioskop Cinema XXI di Indonesia. Dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) AMOS 30, analisis menunjukkan bahwa *transformational leadership* maupun *proactive personality* secara signifikan meningkatkan *innovative work behavior*, dengan *proactive personality* menunjukkan efek yang lebih kuat. *Knowledge sharing* muncul sebagai prediktor langsung yang paling kuat dari *innovative work behavior* dan secara signifikan memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *innovative work behavior*, serta antara *proactive personality* dan *innovative work behavior*. Di antara dimensi *transformational leadership*, *intellectual stimulation* menunjukkan kontribusi tertinggi, sementara *persistence* mendominasi dimensi *proactive personality*. *Knowledge donating* sedikit lebih unggul dibandingkan *knowledge collecting* dalam mendorong hasil inovasi. Model terintegrasi menunjukkan indeks kecocokan yang dapat diterima (CMIN/DF=1,472, RMSEA=0,037, GFI=0.815, AGFI=0.801, CFI=0,984, TLI=0,984), dengan semua tujuh hipotesis menerima dukungan empiris. Temuan ini memperluas teori *Resource-Based View* dengan menunjukkan bagaimana sumber daya manusia dan kapabilitas organisasi saling berinteraksi untuk menghasilkan keunggulan inovasi kompetitif di industri kreatif. Implikasi praktis menyarankan agar organisasi bioskop mengimplementasikan strategi sumber daya manusia terintegrasi yang mencakup program pengembangan *transformational leadership*, sistem seleksi berbasis *proactive personality*, dan investasi infrastruktur manajemen pengetahuan secara sistematis meningkatkan kapabilitas inovasi yang sangat penting untuk bersaing di industri hiburan yang terdampak digital.

***THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
PROACTIVE PERSONALITY ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR
MEDIATED BY KNOWLEDGE SHARING AT CINEMA XXI IN INDONESIA***

Erfan Kurniawan
S3 Ilmu Manajemen

ABSTRACT

The Indonesian cinema industry has experienced significant growth post-pandemic, yet faces substantial challenges including intensifying competition from digital platforms and persistent innovation gaps among frontline employees. This study examines how transformational leadership and proactive personality influence innovative work behavior through knowledge sharing mechanisms among 350 frontline employees at Cinema XXI, Indonesia's largest cinema chain. Using Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS 30, the analysis reveals that both transformational leadership and proactive personality significantly enhance innovative work behavior, with proactive personality demonstrating stronger effects. Knowledge sharing emerges as the most powerful direct predictor of innovative work behavior and significantly mediates both transformational leadership-innovative work behavior and proactive personality-innovative work behavior relationships. Among transformational leadership dimensions, intellectual stimulation shows the highest contribution, while persistence dominates proactive personality dimensions. Knowledge donating slightly exceeds knowledge collecting in driving innovation outcomes. The integrated model demonstrates acceptable fit indices (CMIN/DF=1.472, RMSEA=0.037, GFI=0.815, AGFI=0.801, CFI=0.984, TLI=0.984), with all seven hypotheses receiving empirical support. These findings extend Resource-Based View theory by demonstrating how human capital resources and organizational capabilities interact to generate competitive innovation advantages in creative industries. Practical implications suggest that cinema organizations should implement integrated human resource strategies encompassing transformational leadership development programs, proactive personality-based selection systems, and knowledge management infrastructure investments to systematically enhance innovation capabilities essential for competing in digitally-disrupted entertainment markets.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Erfan Kurniawan
NIM : 9917923005
Jenjang : S3 (Doktor)
Program Studi : Ilmu Manajemen
Angkatan : 2023
Semester : 124 (Genap) Tahun Akademik
2025/2026

Dengan ini menyatakan bahwa perbaikan ujian tertutup disertasi dan persetujuan ujian terbuka disertasi untuk pemberkasan ujian terbuka adalah benar tanda tangan dan sudah mendapatkan persetujuan oleh komisi penguji. Apabila saya melanggar pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 13 Mei 2026
Yang membuat pernyataan,



(Erfan Kurniawan)

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap	: Erfan Kurniawan
NIM	: 9917923005
Tempat/ Tanggal Lahir	: Jakarta/ 26 Desember 1996
Program	: Doktor
Program Studi	: Ilmu Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Proactive Personality* terhadap *Innovative work behavior* Dimediasi *Knowledge Sharing* pada Bioskop Cinema XXI di Indonesia.” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 13 Mei 2026



Erfan Kurniawan

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Erfan Kurniawan
NIM : 9917923005
Jenjang : S3 (Doktor)
Program Studi : Ilmu Manajemen
Judul : Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Proactive Personality* terhadap *Innovative work behavior* Dimediasi *Knowledge Sharing* pada Bioskop Cinema XXI di Indonesia.

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Disertasi ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar Doktor baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Disertasi ini bukan saduran/terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan promotor, kopromotor dan dewan penguji.
3. Disertasi ini ditulis dengan kaidah-kaidah ilmiah dan belum pernah dipublikasikan.
4. Semua disertasi dan penelitian yang relevan yang dikutip dalam disertasi ini dicantumkan pada daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 13 Mei 2026



Erfan Kurniawan

RINGKASAN

PENDAHULUAN

Dunia industri perfilman Indonesia mengalami peningkatan yang cukup positif pasca Pandemi Covid-19. Selama periode 2022 hingga 2024, jumlah penonton film di Indonesia menunjukkan tren peningkatan yang signifikan, terutama pada film produksi dalam negeri. Pada tahun 2022, film Indonesia mencatat 54 juta penonton dengan pangsa pasar sebesar 61%. Angka ini meningkat menjadi 55 juta pada 2023, meskipun persentase pangsa pasar sedikit menurun menjadi 55%. Puncaknya terjadi pada 2024, ketika film Indonesia berhasil meraih sekitar 81 juta penonton atau sekitar 64% dari total penonton bioskop nasional. Sementara itu, film asing cenderung mengalami stagnasi dengan jumlah penonton berkisar antara 35–45 juta per tahun. Data ini menunjukkan peningkatan preferensi masyarakat terhadap film Indonesia dan mengindikasikan pertumbuhan positif industri perfilman nasional pasca-pandemi.

Peningkatan industri perfilman Indonesia yang cukup signifikan tidak terlepas dari berbagai problematika yang dihadapi dan menjadi tantangan bagi pelaku industri dalam negeri maupun internasional. Banyak produser film mengalami kesulitan dalam mendapatkan dana yang cukup untuk produksi film berkualitas tinggi. Infrastruktur dan fasilitas dalam pembuatan film masih sangat terbatas. Biaya produksi dalam pembuatan film yang meningkat dan ketidakpastian perekonomian secara global. Ketegangan geopolitik dan pembatasan distribusi film antara Amerika Serikat, China, dan negara lainnya di dunia internasional menjadi faktor yang memperumit kondisi ini.

Dalam konteks nasional, Cinema XXI sebagai perusahaan karya bangsa Indonesia telah menunjukkan performa pertumbuhan yang signifikan melalui berbagai langkah strategis, termasuk pencatatan saham di Bursa Efek Indonesia dengan nama PT Nusantara Sejahtera Raya pada awal bulan Juli 2023. Dari tahun 1987 hingga periode awal Desember 2024, jaringan Cinema XXI berhasil mengoperasikan sebanyak 1.347 layar yang tersebar di 255 lokasi bioskop pada 63

kota/kabupaten di berbagai wilayah Indonesia. Perkembangan signifikan ini tidak dapat dipisahkan dari peran vital sumber daya manusia yang kompeten dalam mengelola dinamika perubahan serta mendukung inovasi berkelanjutan.

Dalam memenangkan persaingan bisnis dengan kompetitor lainnya, Cinema XXI perlu memiliki keunggulan yang kompetitif. Menurut Barney (2014), konsep teori *Resource-Based View* (RBV) memandang bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan dapat diraih apabila organisasi memiliki sumber daya dan kemampuan internal yang khas, memiliki nilai, bersifat langka, tidak mudah diimitasi, serta ditunjang oleh struktur organisasi yang kuat. Jika suatu organisasi berhasil memenuhi kriteria *VRIO* yaitu *Value* (bernilai), *Rarity* (langka), *Imitability* (sulit ditiru), dan *Organization* (didukung oleh organisasi), maka sumber daya tersebut dapat memberikan keunggulan kompetitif berkelanjutan bagi perusahaan.

Innovative work behavior dibutuhkan oleh perusahaan Cinema XXI untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, daya saing, pengembangan industri perfilman, adaptasi terhadap perubahan, dan meningkatkan *brand image* perusahaan. Hal ini sesuai dengan visi Cinema XXI, yaitu: "*To be the best cinema chain in the world, and the pride of Indonesia.*" Berbagai upaya telah dilakukan pihak manajemen Cinema XXI untuk selalu meningkatkan *innovative work behavior*, salah satunya melalui kegiatan *Innovation Day*. Namun, berdasarkan survei yang dilakukan, terdapat 784 karyawan yang mengisi kuesioner dan menunjukkan bahwa sebanyak 62,8% karyawan tidak pernah mengikuti *Innovation Days*, 13,3% jarang, 14,7% kadang-kadang, 6,8% sering, dan hanya 2,6% selalu. Data ini menunjukkan bahwa minimnya partisipasi karyawan Cinema XXI secara aktif dalam mengikuti kegiatan *Innovation Days* yang diselenggarakan oleh pihak manajemen.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, terdapat tiga faktor yang dapat membentuk dan meningkatkan *innovative work behavior* karyawan Cinema XXI, yaitu: *transformational leadership*, *proactive personality*, dan *knowledge sharing*. *Transformational leadership* dapat membawa perubahan yang signifikan pada anggota dan organisasi. *Proactive personality* memiliki hubungan yang relevan terhadap perilaku kerja inovatif karena individu yang memiliki kepribadian proaktif

terlibat dalam pengambilan risiko dan inventif. Sedangkan *knowledge sharing* dapat mendorong inovasi melalui pengetahuan eksplisit dan *tacit* yang diciptakan dan dibagikan di dalam organisasi (Nonaka, 1994). Berdasarkan hal tersebut, perlu adanya penelitian lebih lanjut yang berjudul "*Pengaruh Transformational leadership dan Proactive personality terhadap Innovative work behavior yang Dimediasi oleh Knowledge sharing pada Bioskop Cinema XXI di Indonesia.*"

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis, mengkaji, dan menemukan:

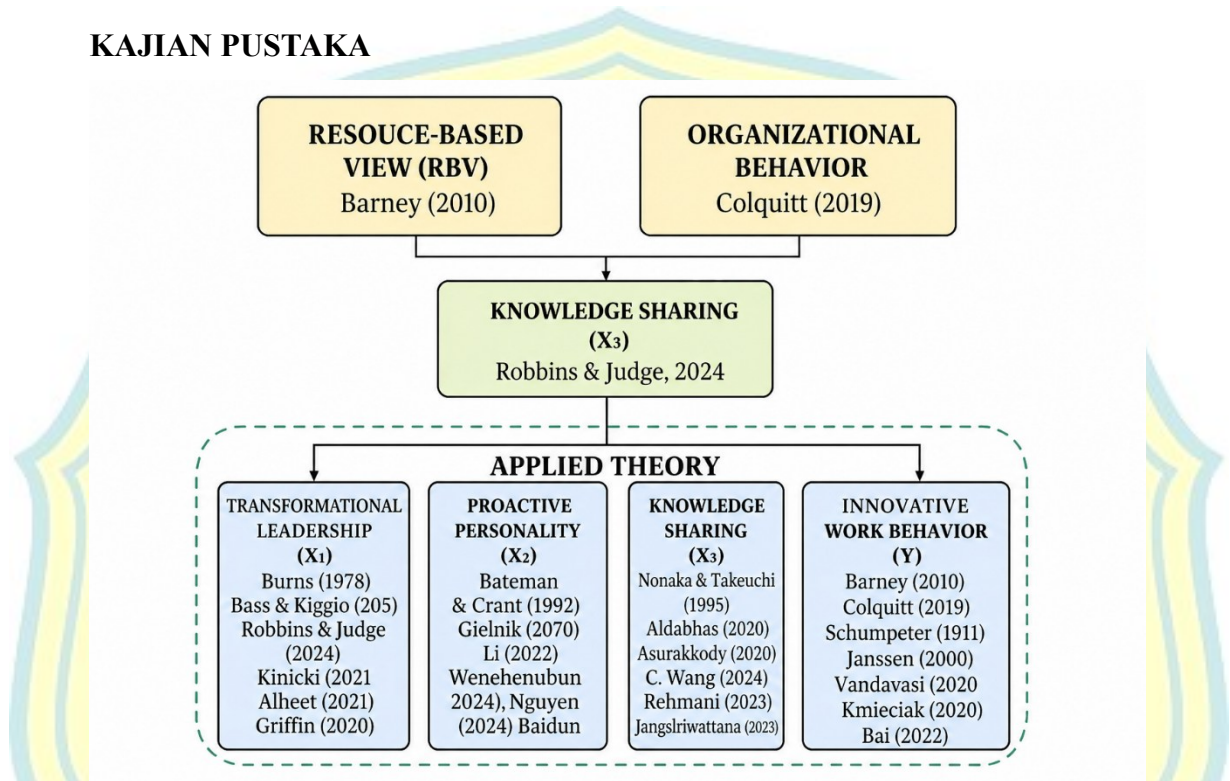
1. Pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia.
2. Pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia.
3. Pengaruh *knowledge sharing* terhadap *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia.
4. Pengaruh *transformational leadership* terhadap *knowledge sharing* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia.
5. Pengaruh *proactive personality* terhadap *knowledge sharing* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia.
6. *Knowledge sharing* memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia.
7. *Knowledge sharing* memediasi hubungan antara *proactive personality* dan *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia.

State of The Art

Visualisasi menggunakan aplikasi *VOSviewer* terhadap 1.144 dokumen *database Scopus* dengan *keyword innovative work behavior* menunjukkan terdapat 7 *cluster*. *Innovative work behavior* sebagai variabel endogen masuk ke dalam *cluster* 1 yang menjadi *keyword* penelitian dengan jumlah terbanyak. *Transformational leadership* dan *proactive personality* sebagai variabel eksogen masuk ke dalam *cluster* 5. *Knowledge sharing* sebagai variabel *intervening* masuk

ke dalam *cluster* 3. Namun, *proactive personality* menjadi *keyword* penelitian dengan jumlah yang masih sedikit. Penggunaan variabel *proactive personality* menjadi kontribusi penelitian ini, khususnya dibidang industri perfilman di Indonesia.

KAJIAN PUSTAKA



Gambar 1. *Theoretical Framework of Innovative Work Behavior*
Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Grand Theory

Riset ini menggunakan *grand Theory* tentang *Resource-Based View*. Menurut Barney (2010) menjelaskan *Resource-Based View* (RBV) sebagai keunggulan kompetitif berkelanjutan yang dapat diperoleh ketika organisasi memiliki sumber daya dan kapabilitas internal yang unik, bernilai, langka, sulit untuk ditiru, serta didukung oleh struktur organisasi yang solid. Pendekatan ini fokus pada sumber daya internal perusahaan sebagai faktor kunci keberhasilan jangka panjang, dibandingkan dengan hanya mengandalkan faktor eksternal seperti kondisi pasar atau persaingan. Jika suatu organisasi berhasil memenuhi kriteria *VRIO* yaitu *Value* (bernilai), *Rarity* (langka), *Imitability* (sulit ditiru), dan

Organization (didukung oleh organisasi) maka sumber daya tersebut dapat memberikan keunggulan kompetitif berkelanjutan bagi perusahaan.

Penelitian terdahulu dari Miller & Shamsie (1996) yang membahas teori *Resource-Based View* (RBV) dalam konteks studio film *Hollywood* menunjukkan bahwa kesuksesan studio film bukan hanya ditentukan oleh jenis sumber daya yang tersedia, melainkan juga pada kapasitas mereka dalam mengelola dan mengoptimalkan sumber daya sesuai dengan dinamika pasar. Studio yang mengandalkan sumber daya berbasis properti mengalami penurunan kinerja ketika lingkungan berubah menjadi tidak pasti, sedangkan studio yang mengembangkan sumber daya berbasis pengetahuan yang inovatif mampu beradaptasi dan tetap kompetitif. Hal ini berarti bahwa organisasi atau perusahaan dapat memenangkan persaingan di industri perfilman jika memiliki sumber daya manusia berbasis pengetahuan yang dikelola dengan baik agar dapat melakukan inovasi secara berkelanjutan.

Keberhasilan perusahaan dalam mengoptimalkan dan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia yang dimiliki juga dibahas dalam teori *Integrative Model of Organizational Behavior* dari Colquitt (2019) yang menjelaskan bagaimana perilaku individu maupun kelompok di dalam organisasi. Beberapa faktor seperti *transformational leadership*, *proactive personality*, dan *knowledge sharing* menjadi faktor yang berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif yang pada akhirnya dapat meningkatkan *job performance* di organisasi. Jika perusahaan memiliki karyawan yang inovatif dalam bekerja, maka perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang bernilai, langka, dan sulit ditiru oleh kompetitor.

1. Innovative work behavior

Innovative work behavior merupakan perilaku kerja yang mencakup penciptaan, promosi, dan implementasi ide-ide baru yang berguna bagi individu, kelompok, atau organisasi secara keseluruhan (Colquitt et al., 2019). *Innovative work behavior* lahir dari proses berpikir kreatif, pembelajaran berkelanjutan, dan keberanian mengambil inisiatif untuk memperbaiki sistem kerja. Dalam kerangka *Resource-Based View* (RBV), *innovative work behavior* mencerminkan

pemanfaatan sumber daya manusia yang unik dan sulit ditiru sebagai dasar keunggulan kompetitif (Barney, 2010).

Secara operasional, *innovative work behavior* tercermin melalui tiga dimensi utama, yaitu: (1) *Idea Generation*, yaitu kemampuan untuk menciptakan dan mengembangkan ide-ide baru yang relevan; (2) *Idea Promotion*, yaitu kemampuan untuk mengomunikasikan, mendukung, dan mempengaruhi orang lain untuk menerima ide tersebut; serta (3) *Idea Realization*, yaitu kemampuan untuk mengimplementasikan ide-ide tersebut dalam konteks kerja nyata (Vandavasi, 2020; Kmiecik, 2020).

2. Transformational leadership

Transformational leadership adalah gaya kepemimpinan yang memotivasi anggota tim untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi melalui inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Yukl & Gardner, 2020). Pemimpin yang transformasional menekankan pada perubahan nilai, keyakinan, dan sikap anggota agar selaras dengan visi dan tujuan organisasi, serta mendorong kinerja dan keterlibatan yang lebih tinggi.

Dimensi-dimensi *transformational leadership* meliputi: (1) *Idealized Influence*, yaitu pemimpin berperan sebagai teladan dan model peran yang dihormati; (2) *Inspirational Motivation*, yaitu pemimpin memberikan visi yang menginspirasi dan menumbuhkan semangat tim; (3) *Intellectual Stimulation*, yaitu pemimpin mendorong kreativitas, inovasi, dan berpikir kritis; serta (4) *Individualized Consideration*, yaitu pemimpin memberikan perhatian dan bimbingan personal kepada setiap anggota tim (Alheet et al., 2021; Chaar & Easa, 2021).

3. Proactive personality

Proactive personality mengacu pada disposisi untuk mengambil tindakan yang berorientasi pada masa depan, tidak terbatas pada tuntutan situasi yang ada, serta berinisiatif untuk mengidentifikasi peluang dan melakukan perubahan konstruktif (Bateman & Crant, 1993). Individu yang memiliki *proactive personality*

berupaya untuk mengubah organisasi melalui inisiatif dan tindakan; mereka tidak bersifat reaktif, tetapi secara aktif menciptakan kondisi yang lebih baik.

Dimensi-dimensi *proactive personality* yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: (1) *Opportunity Seeking*, yaitu kemampuan mengenali dan memanfaatkan peluang; (2) *Initiative*, yaitu mengambil langkah proaktif tanpa diminta; (3) *Persistence*, yaitu ketekunan dalam mengejar tujuan meskipun menghadapi hambatan; serta (4) *Risk-Taking*, yaitu kesediaan mengambil risiko untuk menciptakan nilai baru bagi organisasi (Bai et al., 2022; Li et al., 2022).

4. Knowledge sharing

Knowledge sharing merupakan proses pertukaran pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman antar individu dalam organisasi yang bertujuan menciptakan nilai baru melalui kolaborasi dan pembelajaran bersama (Nonaka & Takeuchi, 1995). Dengan adanya *knowledge sharing*, dapat terjadi pertukaran pengetahuan antar individu untuk menciptakan pemahaman yang baru melalui interaksi dan kolaborasi antara satu dengan lainnya.

Dimensi-dimensi *knowledge sharing* dalam penelitian ini meliputi: (1) *Knowledge Donating*, yaitu perilaku aktif membagikan pengetahuan, pengalaman, dan informasi kepada rekan kerja; serta (2) *Knowledge Collecting*, yaitu perilaku aktif mencari dan mengumpulkan pengetahuan dari orang lain untuk meningkatkan kompetensi pribadi (Kmieciak, 2020; Wang et al., 2024).

Kerangka Teoretis

Kerangka teoretis penelitian ini dibangun dengan mengintegrasikan *Resource-Based View* (RBV) dan *Integrative Model of Organizational Behavior*, serta diperkuat oleh *Knowledge sharing Theory*, untuk menjelaskan mekanisme hubungan antara *transformational leadership*, *proactive personality*, *knowledge sharing*, dan *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI. Integrasi teori-teori tersebut memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana sumber daya manusia dan kapabilitas perilaku individu dapat ditransformasikan menjadi keunggulan inovatif melalui proses pertukaran pengetahuan yang efektif dalam organisasi.

Dalam perspektif *Resource-Based View* (RBV), organisasi dipandang sebagai kumpulan sumber daya strategis yang heterogen. Keunggulan kompetitif berkelanjutan dapat dicapai apabila organisasi memiliki sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan terorganisasi dengan baik (VRIO). Dalam konteks penelitian ini, *transformational leadership* dan *proactive personality* diposisikan sebagai sumber daya manusia yang bersifat *intangible* namun strategis. Kepemimpinan transformasional mencerminkan kapabilitas manajerial yang mampu menginspirasi, memotivasi, menstimulasi intelektual, serta memberikan perhatian individual kepada karyawan. Sementara itu, *proactive personality* merepresentasikan karakter individu yang berinisiatif, berorientasi pada peluang, gigih menghadapi hambatan, dan berani mengambil risiko dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja.

Selanjutnya, *Integrative Model of Organizational Behavior* menekankan bahwa perilaku kerja karyawan merupakan hasil interaksi antara faktor individu, kelompok, dan proses organisasi. Dalam model ini, *transformational leadership* berperan sebagai faktor pada level kelompok, *proactive personality* berada pada level individu, sedangkan *knowledge sharing* diposisikan sebagai proses pembelajaran dan pengambilan keputusan yang menjembatani *input* dan *outcome*. *Outcome* utama yang diharapkan dari interaksi tersebut adalah terbentuknya *innovative work behavior*, yaitu perilaku karyawan *frontliners* dalam menghasilkan, mempromosikan, dan merealisasikan ide-ide baru di tempat kerja.

Dari perspektif *Knowledge sharing Theory*, pengetahuan dipandang sebagai aset utama bagi penciptaan inovasi. Pengetahuan, baik yang bersifat *tacit* maupun *explicit*, tidak akan memberikan nilai tambah apabila tidak dibagikan dan dimanfaatkan secara kolektif. Oleh karena itu, *knowledge sharing* dipahami sebagai mekanisme kunci yang memungkinkan transfer pengetahuan antarindividu melalui aktivitas *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. Dalam penelitian ini, *knowledge sharing* berfungsi sebagai variabel mediasi yang menghubungkan peran kepemimpinan dan karakter proaktif karyawan dengan perilaku kerja inovatif.

Integrasi ketiga perspektif teoretis tersebut menghasilkan sebuah kerangka yang menjelaskan bahwa *transformational leadership* dan *proactive personality*

sebagai sumber daya strategis tidak secara otomatis menghasilkan *innovative work behavior* tanpa adanya proses *knowledge sharing* yang efektif. Kepemimpinan transformasional menciptakan iklim psikologis yang mendukung kepercayaan, keterbukaan, dan kolaborasi, sehingga mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan. Di sisi lain, karyawan dengan *proactive personality* cenderung lebih aktif dalam mencari, membagikan, dan memanfaatkan pengetahuan, yang pada akhirnya memperkuat proses inovasi di tingkat individu.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kerangka teoretis ini menegaskan bahwa *innovative work behavior* bukan semata-mata hasil kemampuan personal, melainkan juga merupakan hasil interaksi antara kepemimpinan yang inspiratif, karakter individu yang proaktif, dan sistem organisasi yang mendukung pertukaran pengetahuan. Dengan demikian, peningkatan perilaku kerja inovatif karyawan hanya dapat dicapai secara optimal apabila organisasi mampu mengembangkan kepemimpinan transformasional, merekrut dan membina individu dengan *proactive personality*, serta membangun budaya *knowledge sharing* yang berkelanjutan. Kerangka ini memberikan landasan konseptual yang kuat dalam memahami bagaimana kombinasi faktor individu, kepemimpinan, dan proses pembelajaran organisasi membentuk inovasi karyawan, khususnya dalam konteks industri jasa dan kreatif seperti Cinema XXI di Indonesia.

Hipotesis Penelitian

- H1 : *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior*.
- H2 : *Proactive personality* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior*.
- H3 : *Knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior*.
- H4 : *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing*.
- H5 : *Proactive personality* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing*.

H6 : *Knowledge sharing* memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior*.

H7 : *Knowledge sharing* memediasi pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior*.

Research Gap

Berdasarkan hasil telaah pustaka, temuan empiris terdahulu, serta kerangka teoretis yang dikembangkan dalam penelitian ini, dapat diidentifikasi sejumlah kesenjangan konseptual dan empiris (*research gap*) yang menjadi dasar penting dilakukannya penelitian ini.

Pertama, meskipun teori *Resource-Based View* (RBV) telah banyak digunakan untuk menjelaskan keunggulan kompetitif organisasi, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada aset berwujud dan kapabilitas organisasi pada level makro, seperti struktur organisasi, teknologi, atau strategi korporasi. Kajian yang menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis utama dalam konteks industri jasa kreatif, khususnya industri bioskop, masih relatif terbatas. Padahal industri jasa seperti Cinema XXI, keunggulan kompetitif sangat ditentukan oleh kualitas interaksi karyawan *frontliners* dengan customer yang menuntut kemampuan inovatif secara berkelanjutan.

Kedua, penelitian-penelitian terdahulu umumnya menguji *transformational leadership*, *proactive personality*, dan *innovative work behavior* secara terpisah atau hanya menekankan hubungan langsung antarvariabel. Masih terdapat keterbatasan kajian yang secara simultan mengintegrasikan faktor kepemimpinan dan karakter individu dalam satu model empiris yang komprehensif. Padahal, kepemimpinan transformasional dan *proactive personality* merupakan dua sumber daya manusia yang saling melengkapi, Kepemimpinan berperan menciptakan iklim kerja yang kondusif, sementara *proactive personality* mendorong inisiatif dan keberanian individu dalam menciptakan perubahan.

Ketiga, meskipun *knowledge sharing* sering disebut sebagai faktor penting dalam mendorong inovasi, sebagian besar penelitian sebelumnya masih memposisikan *knowledge sharing* sebagai variabel independen atau sekadar

variabel pendukung. Kajian yang secara eksplisit menguji peran *knowledge sharing* sebagai mekanisme mediasi antara *transformational leadership* dan *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* masih terbatas, khususnya di konteks organisasi jasa di Indonesia. Akibatnya, mekanisme bagaimana kepemimpinan dan karakter proaktif karyawan ditransformasikan menjadi perilaku inovatif melalui proses berbagi pengetahuan belum sepenuhnya terjelaskan.

Keempat, terdapat inkonsistensi temuan empiris terkait peran *knowledge sharing* dalam memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *innovative work behavior*. Sejumlah penelitian menyatakan bahwa *knowledge sharing* terbukti mampu memediasi hubungan tersebut, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil penelitian Rehmani et al. (2023), Chaar & Easa (2021), Sudibjo & Prameswari (2021), serta Afsar et al. (2019). Penelitian-penelitian tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong terciptanya budaya berbagi pengetahuan, yang pada akhirnya memperkuat perilaku kerja inovatif karyawan. Namun demikian, temuan yang berbeda ditunjukkan oleh Saif et al. (2024), yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan *transformational leadership* dan *innovative work behavior*. Inkonsistensi hasil ini menunjukkan adanya celah empiris yang perlu diuji kembali, khususnya dalam konteks industri jasa dan budaya organisasi yang berbeda.

Kelima, hasil analisis bibliometrik menggunakan aplikasi *VOSviewer* terhadap 1.144 dokumen berbasis *Scopus* menunjukkan bahwa jumlah penelitian yang mengangkat variabel *proactive personality* masih relatif terbatas dibandingkan variabel lain dalam kajian inovasi dan perilaku kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa *proactive personality* belum banyak dieksplorasi secara mendalam, terutama dalam model empiris yang mengaitkannya dengan *knowledge sharing* dan *innovative work behavior*. Padahal karakter proaktif individu memiliki potensi besar dalam mendorong inisiatif, keberanian mengambil risiko, serta keterlibatan aktif dalam berbagi pengetahuan yang mendukung inovasi.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kontribusi yang signifikan dengan menghadirkan model empiris yang mengintegrasikan

transformational leadership, *proactive personality*, *knowledge sharing*, dan *innovative work behavior* secara simultan. Penelitian ini diharapkan mampu memperjelas peran mediasi *knowledge sharing* yang masih inkonsisten dalam literatur, sekaligus memperkaya kajian mengenai *proactive personality* sebagai faktor penting namun masih jarang diteliti dalam konteks perilaku inovatif karyawan di industri jasa kreatif Indonesia. penelitian ini menawarkan kontribusi yang signifikan. Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan teori RBV dengan menekankan bahwa keunggulan kompetitif pada industri jasa kreatif berasal dari sinergi antara kepemimpinan transformasional, karakter individu yang proaktif, dan proses *knowledge sharing*. Secara empiris, penelitian ini menghadirkan model mediasi yang komprehensif untuk menjelaskan bagaimana sumber daya manusia yang bersifat intangible dapat diolah menjadi *innovative work behavior* pada level individu. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi manajemen Cinema XXI dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada kepemimpinan, pembentukan karakter proaktif, serta penguatan budaya berbagi pengetahuan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengisi kekosongan dalam literatur manajemen sumber daya manusia dan inovasi, tetapi juga menghadirkan pemahaman baru mengenai mekanisme penciptaan perilaku kerja inovatif karyawan melalui integrasi kepemimpinan, kepribadian, dan *knowledge sharing* dalam konteks industri bioskop di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori yang bertujuan menguji hubungan kausal antar variabel. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian empiris terhadap model konseptual yang telah dikembangkan melalui pengumpulan data terukur, pengujian hipotesis, dan analisis statistik berbasis model struktural. Penelitian ini berfokus pada hubungan sebab-akibat antar variabel dan bukan sekadar deskripsi fenomena.

Desain Penelitian

Penelitian ini dirancang sebagai survei kuantitatif yang melibatkan empat konstruk laten, yaitu *transformational leadership*, *proactive personality*, *knowledge sharing*, dan *innovative work behavior*. Setiap konstruk diukur melalui beberapa indikator yang diadopsi dari penelitian terdahulu dengan skala Likert enam poin. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan perangkat lunak AMOS 30.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di bioskop Cinema XXI yang tersebar di berbagai regional di seluruh Indonesia, meliputi Regional 1 hingga Regional 6 dengan total sebanyak 255 lokasi bioskop yang beroperasi di 63 kota/kabupaten. Penelitian dilaksanakan selama satu tahun, dimulai dari tahap perumusan masalah, kajian pustaka, penyusunan instrumen, pengumpulan data, analisis data, hingga penulisan laporan, dalam kurun waktu Oktober 2024 hingga Oktober 2025.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah karyawan *frontliners* Cinema XXI yang bertugas di seluruh outlet regional di Indonesia, yang terdiri dari tiga posisi utama, yaitu: *Guide*, *Cashier*, dan *Waiter*. Berdasarkan data internal perusahaan pada periode penelitian, total populasi mencapai 1.775 karyawan yang tersebar di 255 lokasi bioskop. Sampel penelitian sebanyak 350 responden diperoleh menggunakan teknik *simple random sampling* secara proporsional dari masing-masing regional. Distribusi sampel berdasarkan regional adalah: Regional 1 sebanyak 63 orang (18,00%), Regional 2 sebanyak 76 orang (21,71%), Regional 3 sebanyak 49 orang (14,00%), Regional 4 sebanyak 67 orang (19,14%), Regional 5 sebanyak 50 orang (14,29%), dan Regional 6 sebanyak 45 orang (12,86%).

Teknik Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui kuesioner terstruktur yang dibagikan kepada karyawan *frontliners* Cinema XXI. Instrumen kuesioner disusun berdasarkan indikator teoritis dan penelitian terdahulu yang relevan. *Innovative work behavior*

mengacu pada Kmieciak (2020), Tan et al., (2021), Vandavasi et al., (2020); *Transformational leadership* mengacu pada Alheet et al., (2021), Chaa & Easa, (2021); *Proactive personality* mengacu pada (Bai et al., (2022), Li et al., (2022); serta *Knowledge sharing* mengacu pada Kmieciak, (2020), Wang et al., (2024).

Instrumen dan Pengukuran Variabel

Setiap variabel diukur melalui indikator yang dikembangkan dari teori dan hasil penelitian terdahulu:

1. *Innovative work behavior* diukur melalui indikator *idea generation*, *idea promotion*, dan *idea realization* (14 item pernyataan).
2. *Transformational leadership* diukur melalui indikator *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (15 item pernyataan).
3. *Proactive personality* diukur melalui indikator *opportunity seeking*, *initiative*, *persistence*, dan *risk-taking* (14 item pernyataan).
4. *Knowledge sharing* diukur melalui indikator *knowledge donating* dan *knowledge collecting* (18 item pernyataan).

Seluruh indikator disusun dalam bentuk pernyataan dengan enam tingkat persetujuan dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju".

Teknik Analisis Data

Analisis dilakukan dengan dua tahapan utama. Pertama, analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum tentang karakteristik responden dan distribusi jawaban terhadap setiap variabel. Kedua, dilakukan analisis inferensial menggunakan SEM-AMOS 30 untuk menguji hubungan kausalitas antar konstruk laten sesuai model penelitian.

Tahapan SEM mencakup: (1) pengujian model pengukuran (*measurement model*) melalui *Confirmatory Factor Analysis* (CFA); dan (2) pengujian model struktural (*structural model*) untuk menilai kekuatan pengaruh antar variabel. Evaluasi kesesuaian model dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai indeks *goodness of fit* seperti *Chi-square/DF*, *Chi-square*, GFI, AGFI, RMSEA, CFI, TLI dan lainnya yang mengacu pada kriteria yang direkomendasikan oleh Hair et al. (2019).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Tabel 1. Profil Responden

No	Uraian	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin		
	a. Laki-Laki	20	5,71
	b. Perempuan	330	94,29
2	Usia		
	a. <20 tahun	21	6,00
	b. 20-25 tahun	215	61,43
	c. 26-30 tahun	94	26,86
	d. >30 tahun	20	5,71
3	Posisi Frontliners		
	a. Guide	157	44,86
	b. Cashier	164	46,86
	c. Waiter	29	8,29
4	Masa Kerja		
	a. <6 bulan	38	10,86
	b. 6-12 bulan	54	15,43
	c. 1-3 tahun	147	42,00
	d. >3 tahun	111	31,71

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Penelitian ini melibatkan 350 karyawan *frontliners* Cinema XXI yang tersebar di enam regional di Indonesia. Profil responden menunjukkan bahwa karyawan *frontliners* Cinema XXI didominasi oleh perempuan (94,29%), berusia antara 20–25 tahun (61,43%), berposisi sebagai *cashier* (46,86%), dan telah bekerja selama 1–3 tahun (42,00%). Kondisi ini mencerminkan karakteristik tenaga kerja muda yang dinamis, yang menjadi modal penting bagi penguatan kapasitas inovatif di lingkungan bioskop Cinema XXI.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji Validitas

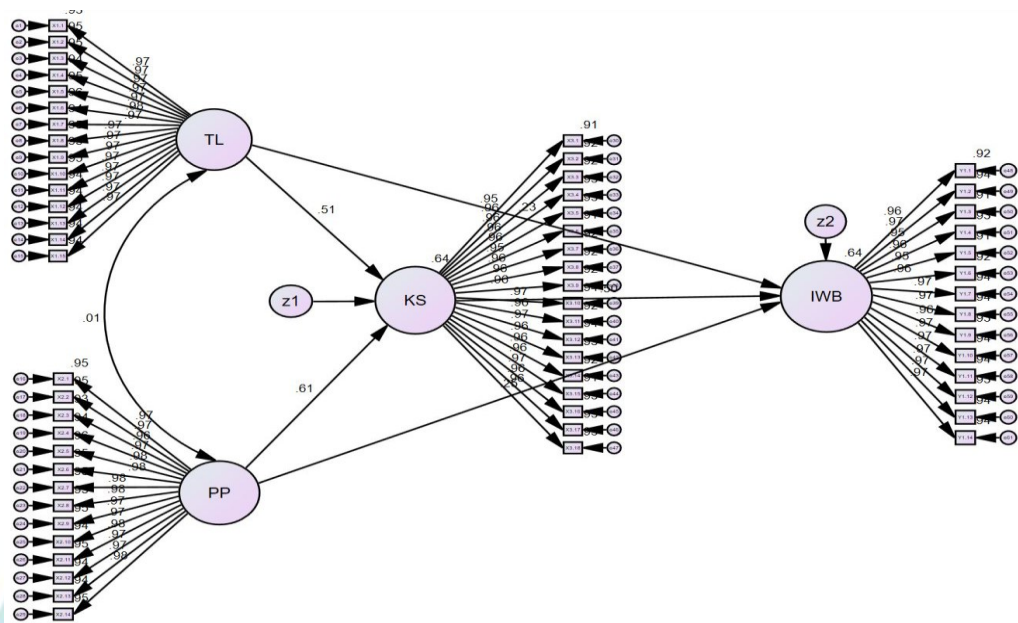
Uji validitas dilakukan dengan menggunakan dua pendekatan, yaitu uji validitas konvergen melalui SPSS dan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) melalui SEM AMOS. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada keempat variabel memiliki nilai *loading factor* $\geq 0,50$, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada semua konstruk melebihi batas minimum 0,50, yang mengkonfirmasi *convergent validity* yang baik.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) di atas 0,70, yang mengindikasikan konsistensi internal instrumen yang sangat baik. Nilai tertinggi terdapat pada variabel *Knowledge sharing*, diikuti oleh *Transformational leadership*, *Proactive personality*, dan *Innovative work behavior*.

Hasil Uji AVE dan Construct Reliability

Berdasarkan hasil uji CFA *full model*, seluruh konstruk memiliki nilai AVE dan CR yang berada di atas ambang batas minimum yang dipersyaratkan. Hal ini membuktikan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang dipersyaratkan untuk digunakan dalam analisis SEM lanjutan.



Gambar 2. Hasil Olah Data SEM Full Model
Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Hasil Analisis Deskriptif

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Dimensi	Nilai Rata-Rata Dimensi	Keterangan
<i>Innovative Work Behavior</i>	<i>Idea Generation</i>	3.374	Tertinggi
	<i>Idea Promotion</i>	3.373	
	<i>Idea Realization</i>	3.372	Terendah
<i>Transformational Leadership</i>	<i>Idealized Influence</i>	3.557	
	<i>Inspirational Motivation</i>	3.553	
	<i>Intellectual Stimulation</i>	3.565	Tertinggi
	<i>Individualized Consideration</i>	3.543	Terendah
<i>Proactive Personality</i>	<i>Opportunity Seeking</i>	3.493	
	<i>Initiative</i>	3.49	
	<i>Persistence</i>	3.5	Tertinggi
	<i>Risk-Taking</i>	3.481	Terendah
<i>Knowledge sharing</i>	<i>Knowledge Donating</i>	3.392	Tertinggi
	<i>Knowledge Collecting</i>	3.388	Terendah

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Variabel *Innovative Work Behavior*

Nilai rata-rata keseluruhan variabel *Innovative work behavior* adalah 3,373 dari skala 1–6. Dimensi *Idea Generation* memiliki rata-rata tertinggi sebesar 3,374, diikuti oleh *Idea Promotion* (3,373) dan *Idea Realization* (3,372). Item pernyataan dengan rata-rata tertinggi adalah item terkait pencarian cara terbaik dalam menyelesaikan tugas pekerjaan (3,394). Secara keseluruhan, nilai rata-rata berada pada kategori "cukup baik", yang menandakan masih terdapat ruang untuk peningkatan *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI.

Variabel *Transformational Leadership*

Nilai rata-rata keseluruhan variabel *Transformational leadership* adalah 3,554. Dimensi *Intellectual Stimulation* memiliki rata-rata tertinggi (3,565), diikuti oleh *Inspirational Motivation* (3,553), *Idealized Influence* (3,557), dan *Individualized Consideration* (3,543). Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin di Cinema XXI sudah cukup baik dalam mendorong kreativitas dan evaluasi cara kerja yang ada, namun masih dapat ditingkatkan pada dimensi perhatian individual terhadap karyawan.

Variabel *Proactive Personality*

Nilai rata-rata keseluruhan variabel *Proactive personality* adalah 3,491. Dimensi *Persistence* memiliki nilai tertinggi (3,500), diikuti oleh *Opportunity Seeking* (3,493), *Initiative* (3,490), dan *Risk-Taking* (3,481). Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan *frontliners* Cinema XXI cenderung tekun dalam mengejar target, namun masih perlu ditingkatkan pada aspek keberanian mengambil risiko dan inisiatif dalam pekerjaan.

Variabel *Knowledge Sharing*

Nilai rata-rata keseluruhan variabel *Knowledge sharing* adalah 3,390. Dimensi *Knowledge Donating* memiliki nilai rata-rata lebih tinggi (3,392) dibandingkan *Knowledge Collecting* (3,388). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan *frontliners* Cinema XXI lebih aktif dalam membagikan pengetahuan

daripada mencari pengetahuan dari orang lain. Angka rata-rata yang masih cukup perlu menjadi perhatian manajemen untuk meningkatkan budaya berbagi pengetahuan di lingkungan kerja.

Hasil evaluasi *Goodness of Fit* pada full model SEM dengan AMOS 30 menghasilkan indeks kelayakan sebagai berikut:

Tabel 3. *Goodness of Fit*

Kategori	Indeks	Kriteria	Nilai	Evaluasi Model
<i>Absolut Fit Measures</i>	Chi-Square/DF	≤ 2	1,472	<i>Good Fit</i>
	Chi-Square (χ^2)	$p > 0,05$	$p = 0,000$	<i>Not Fit</i>
	GFI	$\geq 0,90$	0,815	<i>Marginal Fit</i>
	AGFI	$\geq 0,90$	0,801	<i>Marginal Fit</i>
	RMR	$\leq 0,05$	0,012	<i>Good Fit</i>
	RMSEA	$\leq 0,08$	0,037	<i>Good Fit</i>
	PCLOSE	$> 0,05$	1,000	<i>Good Fit</i>
	FMIN	<i>Lower better</i>	7,435	<i>Good Fit</i>
<i>Incremental Fit</i>	NFI (Delta1)	$\geq 0,90$	0,952	<i>Good Fit</i>
	RFI (rho1)	$\geq 0,90$	0,951	<i>Good Fit</i>
	IFI (Delta2)	$\geq 0,90$	0,984	<i>Good Fit</i>
	TLI (rho2/NNFI)	$\geq 0,90$	0,984	<i>Good Fit</i>
	CFI	$\geq 0,90$	0,984	<i>Good Fit</i>
<i>Parsimonious Fit</i>	PGFI	$\geq 0,50$	0,760	<i>Good Fit</i>
	PNFI	$\geq 0,50$	0,918	<i>Good Fit</i>
	PCFI	$\geq 0,50$	0,948	<i>Good Fit</i>
	PRATIO	<i>Higher better</i>	0,963	<i>Good Fit</i>
	AIC	<i>Lower better</i>	2850,927	<i>Good Fit</i>
	BCC	<i>Lower better</i>	2906,230	<i>Good Fit</i>
	BIC	<i>Lower better</i>	3344,742	<i>Good Fit</i>
	CAIC	<i>Lower better</i>	3472,742	<i>Good Fit</i>
	ECVI	<i>Lower better</i>	8,169	<i>Good Fit</i>
	MECVI	<i>Lower better</i>	8,327	<i>Good Fit</i>

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pengujian kelayakan model penelitian, menurut Hair (2019) jika mayoritas indeks pada *goodness of fit* memenuhi kriteria, maka model penelitian yang dikembangkan memenuhi standar kelayakan untuk dilanjutkan ke tahap analisis struktural. Meskipun tiga indeks (Chi-Square (χ^2) =0,000, GFI=0,815, dan AGFI=0,801) berada dalam kategori *not fit* dan *marginal fit*, namun hal ini tidak mengurangi validitas model secara substansial. Kekuatan model terlihat jelas dari konsistensi seluruh indeks incremental fit yang mencapai nilai di atas 0,95, dengan IFI, TLI, dan CFI bahkan mencapai 0,984. Aspek error aproksimasi menunjukkan hasil yang sangat memuaskan (RMSEA=0,037; PCLOSE=1,000), mengindikasikan bahwa model memiliki close fit terhadap populasi. Demikian pula, seluruh kriteria parsimoni berada dalam rentang yang dapat diterima, menandakan efisiensi model dalam menjelaskan struktur data tanpa *overparameterization*. Dengan demikian, model ini layak dan memadai sebagai instrumen penelitian.

Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan AMOS 30, diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis Langsung

H	Jalur	β	S.E	C.R	P	Keputusan
H1	TL -> IWB	0,207	0,039	5,298	0,000*	Diterima
H2	PP -> IWB	0,261	0,048	5,390	0,000*	Diterima
H3	KS -> IWB	0,519	0,058	9,001	0,000*	Diterima
H4	TL -> KS	0,446	0,030	14,932	0,000*	Diterima
H5	PP -> KS	0,611	0,035	17,672	0,000*	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Mediasi

H	Jalur	Sobel test		SEM AMOS		Keputusan
		t-value	p-value	Indirect Effect	p-value	
H6	TL ->KS->IWB	7,667	0,000	0,254	0,000	Partial dan Diterima
H7	PP ->KS->IWB	7,963	0,000	0,308	0,000	Partial dan Diterima

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh tujuh hipotesis penelitian diterima dengan nilai C.R. > 1,96 dan $p\text{-value} < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semua jalur hubungan dalam model penelitian terbukti signifikan secara statistik. Berdasarkan uji hipotesis 1-5 menunjukkan bahwa hipotesis 5 yaitu pengaruh *proactive personality* terhadap *knowledge sharing* merupakan hipotesis yang paling dominan dalam penelitian ini. Hal ini dapat tercermin dari koefisien terstandar $\beta = 0,611$ dengan CR = 17,672 dan signifikansi statistik yang kuat. Temuan ini mengindikasikan bahwa karakter yang berinisiatif, gigih, serta peka terhadap peluang pada karyawan *frontliners* secara substansial mengakselerasi praktik *knowledge sharing*. Misalnya *sharing and caring* dalam memberikan *service excellence*, solusi dalam menjalankan operasional yang efektif, dan *learning by doing* antar karyawan dalam menghadapi ritme kerja cepat dan dinamis di outlet Cinema XXI. Dengan kata lain, penguatan dan seleksi aspek proaktif di tingkat individu menjadi tumpuan strategis untuk meningkatkan pengetahuan karyawan *frontliners* Cinema XXI.

Sebaliknya, hipotesis 1 yaitu pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* tercatat sebagai hipotesis paling lemah, meski tetap signifikan dengan $\beta = 0,207$ dan CR = 5,298. Pola ini menyiratkan bahwa pada konteks operasional Cinema XXI yang memiliki SOP dengan standar yang cukup tinggi, pembagian *shift*, dan *pressure* dalam *prime time* yang tetap harus memberikan pelayanan yang terbaik. Hadirnya inovasi karyawan *frontliners* berasal dari aktivitas harian pada dinamika pengetahuan horizontal dan ciri personal daripada dorongan langsung dari pimpinannya. Hal ini berarti peran pemimpin

lebih efektif bila memfasilitasi ekosistem pembelajaran kolektif daripada mengandalkan pengaruh langsung untuk mendorong inovasi karyawan *frontliners*.

Uji mediasi dengan *Sobel test* dan *Bootstrapping* pada SEM AMOS pada hipotesis 6 dan 7 menunjukkan bahwa *knowledge sharing* memediasi pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* sebagai hipotesis 7 menjadi mediasi yang terkuat. Hal ini dapat ditunjukkan oleh nilai *Sobel test* = 7,96 ($p = 0,000$) dan nilai *Bootstrapping* pada SEM AMOS memperoleh nilai *indirect effect* sebesar 0,308 dan *p-value* sebesar 0,000. Hasil ini menegaskan bahwa *proactive personality* memiliki peran yang baik terutama melalui mekanisme *knowledge sharing*, sehingga ide yang lahir dari inisiatif individu lebih mudah dipromosikan dan direalisasikan menjadi perbaikan proses dalam menciptakan *customer journey* yang dimulai dari pintu masuk *lobby*, *ticketing*, Café F&B, teater, toilet, hingga pintu keluar dapat memberikan *customer experience* yang berkesan dan lebih baik.

Meskipun hipotesis 6 menjadi mediasi yang terlemah, *knowledge sharing* yang memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* hasilnya juga masih signifikan dengan nilai *Sobel test* = 7,67 dan nilai *Bootstrapping* pada SEM AMOS memperoleh nilai *indirect effect* sebesar 0,254 dan *p-value* sebesar 0,000. Nilai ini mengindikasikan bahwa kontribusi *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* terutama yang dimediasi oleh *knowledge sharing* juga bekerja secara optimal walaupun tidak lebih kuat dari hipotesis 7. Di Cinema XXI, memusatkan intervensi pemimpin pada berbagai aktivitas kerja yang konsisten dapat menstimulasi arus pengetahuan, seperti *briefing opening*, *briefing closing*, kamis kreatif, *mentoring*, *coaching*, atau *buddy system* yang akhirnya memiliki dampak secara tidak langsung *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* melalui *knowledge sharing*.

Berdasarkan temuan H1 dan H6 secara bersama-sama, jenis mediasi yang terjadi pada jalur *Transformational leadership* → *Knowledge sharing* → IWB adalah *partial mediation* (mediasi parsial). Hal ini dibuktikan oleh dua kondisi yang terpenuhi secara simultan: (1) H1 menunjukkan bahwa *Transformational*

leadership berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap IWB ($\beta = 0,207$; $p = 0,000$), yang berarti jalur langsung (*direct effect*) masih tetap signifikan; dan (2) H6 menunjukkan bahwa jalur tidak langsung melalui *Knowledge sharing* juga signifikan (*Sobel t* = 7,667; $p = 0,000$ dan nilai *Bootstrapping* pada SEM AMOS memperoleh nilai *indirect effect* sebesar 0,254 dan *p-value* sebesar 0,000. Dengan kata lain, *Knowledge sharing* tidak sepenuhnya menggantikan pengaruh *Transformational leadership* terhadap IWB, melainkan hanya memediasi sebagian dari pengaruh tersebut. Temuan ini mengindikasikan bahwa *Transformational leadership* memengaruhi IWB melalui dua jalur yang beroperasi secara bersamaan, yaitu jalur langsung (melalui inspirasi, pemberdayaan, dan stimulasi intelektual yang diterima karyawan secara personal) dan jalur tidak langsung melalui fasilitasi ekosistem berbagi pengetahuan. Hasil ini konsisten dengan temuan sebelumnya dari Rehmani et al. (2023) dan Chaar & Easa (2021) yang juga menemukan *partial mediation* dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif yang dimediasi oleh variabel berbagi pengetahuan.

Sejalan dengan temuan tersebut, temuan H2 dan H7 juga masuk ke dalam *partial mediation* (mediasi parsial). Kondisi ini terpenuhi karena H2 menunjukkan bahwa *Proactive personality* berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap IWB ($\beta = 0,261$; $p = 0,000$), dan H7 mengkonfirmasi bahwa jalur tidak langsung melalui *Knowledge sharing* juga signifikan (*Sobel t* = 7,963; $p = 0,000$ dan nilai *Bootstrapping* pada SEM AMOS memperoleh nilai *indirect effect* sebesar 0,308 dan *p-value* sebesar 0,000. Apabila mediasi bersifat *full mediation*, maka pengaruh langsung *Proactive personality* terhadap IWB akan menjadi tidak signifikan setelah mediator dimasukkan, namun hasil H2 membuktikan hal sebaliknya. Dengan demikian, *Knowledge sharing* berfungsi sebagai mediator parsial yang memperkuat pengaruh *Proactive personality* terhadap IWB, namun tidak mengeliminasi pengaruh langsung tersebut. Implikasinya, kepribadian proaktif karyawan Cinema XXI memengaruhi IWB melalui dua mekanisme sekaligus: secara langsung melalui inisiatif dan ketekunan personal yang mendorong munculnya perilaku inovatif, dan secara tidak langsung dengan menstimulasi pertukaran pengetahuan yang pada gilirannya memperkaya basis pengetahuan kolektif untuk berinovasi. Temuan *partial mediation* ini konsisten dengan penelitian Nguyen et al., (2024) dan Dewi

et al., (2023) yang mengkonfirmasi bahwa kepribadian proaktif memiliki jalur ganda dalam membentuk IWB, baik secara langsung maupun melalui mekanisme berbagi pengetahuan.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. *Transformational Leadership* Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*

Transformational leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* ($\beta=0,207$, C.R.=5,298, $p=0,000$). Pemimpin yang menginspirasi, menstimulasi secara intelektual, dan memberikan perhatian individual mendorong karyawan untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru. Dimensi *intellectual stimulation* menunjukkan kontribusi tertinggi dengan mendorong karyawan untuk mengevaluasi cara kerja yang ada dan berani mencoba pendekatan baru. Temuan ini konsisten dengan Alheet et al. (2021), Lin et al. (2023), dan Saif et al. (2024) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor kritis dalam mendorong perilaku inovatif karyawan.

2. *Proactive Personality* Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*

Proactive personality berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* ($\beta=0,261$, C.R.=5,390, $p=0,000$), bahkan menunjukkan efek yang lebih kuat dibandingkan *transformational leadership*. Karyawan yang memiliki karakteristik proaktif cenderung aktif mencari peluang, berinisiatif, tekun, dan berani mengambil risiko untuk menciptakan perubahan positif di tempat kerja. Dimensi *persistence* mendominasi, yang menunjukkan bahwa ketekunan dalam mengejar tujuan meskipun menghadapi hambatan merupakan faktor kunci dalam perilaku inovatif. Temuan ini sejalan dengan Baidun et al. (2024), Li et al. (2022), dan Mustofa et al. (2020).

3. *Knowledge Sharing* Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*

Knowledge sharing muncul sebagai prediktor langsung yang paling kuat dari *innovative work behavior* ($\beta=0,519$, C.R.=9,001, $p=0,000$). Karyawan yang aktif berbagi pengetahuan, baik *knowledge donating* maupun *knowledge collecting*, memiliki akses yang lebih luas terhadap informasi dan ide baru yang diperlukan untuk berinovasi. *Knowledge donating* sedikit lebih unggul dalam mendorong hasil inovasi. Temuan ini konsisten dengan Almulhim (2020), Islam et al. (2022), dan Saif et al. (2024).

4. *Transformational Leadership* Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap *Knowledge Sharing*

Transformational leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* ($\beta=0,446$, C.R.=14,932, $p=0,000$). Pemimpin transformasional menciptakan iklim kepercayaan, keterbukaan, dan inspirasi yang mendorong karyawan untuk secara sukarela berbagi pengetahuan dan pengalaman. Pemimpin yang memberikan *idealized influence* dan *individualized consideration* menciptakan rasa aman psikologis yang memfasilitasi *knowledge sharing* di antara anggota tim.

5. *Proactive Personality* Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap *Knowledge Sharing*

Proactive personality berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* ($\beta=0,611$, C.R.=17,672, $p=0,000$). Individu dengan kepribadian proaktif secara alami terdorong untuk berbagi pengetahuan karena mereka melihat hal ini sebagai bagian dari inisiatif mereka dalam menciptakan perubahan dan nilai tambah bagi organisasi. Perilaku *opportunity seeking* dan *initiative* mendorong karyawan untuk aktif dalam proses berbagi pengetahuan.

6. *Knowledge Sharing* Memediasi Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior*

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *knowledge sharing* secara signifikan memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *innovative work behavior* dengan *Sobel test* memperoleh nilai *t-value* sebesar 7,66664267

dan nilai *p-values* sebesar 0,000. Sedangkan hasil pengujian dengan *Bootstrapping* pada SEM AMOS memperoleh nilai *indirect effect* sebesar 0,254 dan *p-value* sebesar 0,000. Artinya, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif karyawan tidak hanya berlangsung secara langsung, tetapi juga dimediasi oleh proses *knowledge sharing*. Pemimpin transformasional yang berhasil mendorong *knowledge sharing* akan secara tidak langsung meningkatkan *innovative work behavior* karyawan.

7. *Knowledge Sharing* Memediasi Pengaruh *Proactive Personality* terhadap *Innovative Work Behavior*

Hasil pengujian mediasi juga menunjukkan bahwa *knowledge sharing* secara signifikan memediasi hubungan antara *proactive personality* dan *innovative work behavior* dengan *Sobel test* memperoleh nilai *t-value* sebesar 7,96309231 dan nilai *p-values* sebesar 0,000. Sedangkan hasil pengujian dengan *Bootstrapping* pada SEM AMOS memperoleh nilai *indirect effect* sebesar 0,308 dan *p-value* sebesar 0,000. Individu yang memiliki *proactive personality* tinggi akan lebih efektif dalam menerjemahkan karakteristik proaktif mereka menjadi perilaku inovatif melalui proses berbagi pengetahuan. *Knowledge sharing* memperkuat mekanisme transformasi dari kecenderungan proaktif menuju hasil inovatif yang nyata.

Temuan dan Novelty Penelitian

Penelitian ini menawarkan sejumlah kebaruan ilmiah (*novelty*) dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan *innovative work behavior* 350 karyawan, khususnya pada konteks Bioskop Cinema XXI sektor industri hiburan di seluruh Indonesia. *Novelty* pertama terletak pada pengujian *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi ganda dalam satu model struktural yang komprehensif. *Knowledge sharing* menghubungkan pengaruh *transformational leadership* dan *proactive personality* terhadap *innovative work behavior*. Pendekatan ini belum banyak dikaji dalam penelitian sebelumnya yang hanya meneliti satu jalur pengaruh secara terpisah, seperti hubungan langsung antara *transformational leadership* atau *proactive personality* terhadap *innovative*

work behavior. Serta *knowledge sharing* sebagai mediasi yang hanya salah satu saja antara hubungan *transformational leadership* atau *proactive personality* terhadap *innovative work behavior*. Dengan pendekatan ini, telah berhasil mengembangkan model struktural yang lebih komprehensif dan memperluas pemahaman atas berbagai perspektif pengetahuan untuk menciptakan inovasi.

Novelty kedua terletak pada penggunaan *proactive personality* sebagai variabel eksogen dalam pengujian penelitian. Variabel ini diuji secara langsung terhadap variabel *innovative work behavior* ataupun melalui mediasi. Penggunaan variabel ini belum banyak dikaji seperti penelitian terdahulu yang diambil dari 1144 *data-based Scopus* yang divisualisasikan menggunakan aplikasi *VOSviewer*. Variabel *proactive personality* menjadi keyword penelitian dengan jumlah yang masih sedikit. Dengan adanya penggunaan *proactive personality* sebagai variabel eksogen dalam pengujian menjadi kontribusi penelitian.

Novelty ketiga terletak pada pengembangan *personality* dari Colquitt (2019) 330 hanya seputar *Big Five Personality Traits* yang terdiri dari *conscientiousness*, *agreeableness*, *neuroticism*, *openness to experience*, dan *extraversion*. Penelitian ini membahas *personality* lebih spesifik lagi dengan menambahkan *proactive personality* sesuai dengan kebutuhan sumber daya manusia pada bioskop Cinema XXI di seluruh Indonesia.

Novelty keempat terletak pada fokus bidang penelitian yang dikaji. Sebelumnya, penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada bidang organisasi layanan publik, pendidikan, kesehatan, industri teknologi, logistik, pajak, pertanian, kelautan, industri perhotelan, digital, *market place*, dan perbankan. Penelitian yang telah dilakukan ini berkontribusi dalam mengisi fokus bidang selanjutnya yaitu industri hiburan bioskop di Cinema XXI.

Novelty kelima terletak pada instrumen penelitian dengan pemilihan dan pengujian dimensi yang saling terintegrasi, namun belum banyak dikaji secara holistik dengan satu model yang terintegrasi. Instrumen penelitian ini mengadopsi dimensi dan indikator *transformational leadership* dari Chaar (2021) dan Alheet (2021), *proactive personality* dari Li (2022) dan Bai (2022), *knowledge sharing* dari Wang (2024) dan Kmiecik (2020), *innovative work behavior* dari Vandavasi

(2020), Tan (2021), dan Kmiecik (2020). Beberapa dimensi dan indikator tersebut saling bersinergi yang menghasilkan satu model konseptual baru yang terpadu dan belum pernah diuji dalam konteks industri hiburan bioskop Cinema XXI di seluruh Indonesia. Penelitian ini berkontribusi pada penambahan metodologis dan konseptual dalam lingkup penelitian manajemen sumber daya manusia.

SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut:

1. *Transformational leadership* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia. Semakin tinggi *transformational leadership* yang diterapkan, semakin besar kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru dan menerapkan inovasi dalam pekerjaan.
2. *Proactive personality* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia, bahkan menunjukkan pengaruh yang lebih kuat dibandingkan *transformational leadership*. Semakin tinggi *proactive personality*, semakin aktif karyawan dalam berinisiatif dan menciptakan inovasi.
3. *Knowledge sharing* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia, sebagai prediktor langsung terkuat. Semakin aktif karyawan berbagi pengetahuan, semakin cepat tercipta inovasi melalui sinergi ide dan pembelajaran bersama.
4. *Transformational leadership* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia. Kepemimpinan transformasional menciptakan iklim yang kondusif bagi pertukaran pengetahuan antar karyawan.
5. *Proactive personality* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia. Karyawan

yang proaktif secara alami terdorong untuk aktif berbagi pengetahuan sebagai bentuk inisiatif mereka.

6. *Knowledge sharing* terbukti memediasi secara signifikan pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia. *Knowledge sharing* menjadi mekanisme penting yang memperkuat dampak kepemimpinan transformasional terhadap inovasi.
7. *Knowledge sharing* terbukti memediasi secara signifikan pengaruh *proactive personality* terhadap *innovative work behavior* karyawan *frontliners* Cinema XXI di Indonesia. *Knowledge sharing* mengoptimalkan dampak kepribadian proaktif terhadap perilaku inovatif di lingkungan kerja bioskop.

Implikasi

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperluas teori *Resource-Based View* (RBV) dalam konteks industri hiburan bioskop. Temuan menunjukkan bahwa *knowledge sharing* tidak hanya berfungsi sebagai mediator, tetapi juga sebagai amplifier yang memperkuat pengaruh sumber daya manusia (kepribadian proaktif) dan kapabilitas kepemimpinan (transformasional) terhadap inovasi. Penelitian ini juga mengkonfirmasi bahwa model integratif berbasis sumber daya manusia dan pengetahuan relevan untuk diterapkan dalam konteks industri kreatif di Indonesia.

Secara praktis, setiap variabel memberikan implikasi spesifik bagi manajemen Cinema XXI. Pada dimensi *idea generation* yang menunjukkan capaian tertinggi, pengelola perlu mengembangkan sistem yang mendukung keberlanjutan penciptaan ide, seperti kelompok inovasi, forum ide dan gagasan, serta program penghargaan bagi ide kreatif yang berhasil diimplementasikan. Pada *intellectual stimulation* sebagai dimensi tertinggi *transformational leadership*, pengelola perlu mendorong pemimpin untuk terus mengevaluasi cara kerja dan mengajak karyawan untuk berpikir kreatif. Pada *persistence* sebagai dimensi tertinggi *proactive personality*, program pengembangan karyawan perlu memfasilitasi ketekunan melalui tantangan kerja yang terstruktur. Pada *knowledge donating* yang lebih

tinggi dari *knowledge collecting*, platform berbagi pengetahuan digital perlu dioptimalkan untuk memperluas jangkauan berbagi.

Rekomendasi

Berdasarkan keterbatasan penelitian ini, peneliti selanjutnya disarankan untuk:

1. Memperluas cakupan populasi ke bioskop lain di Indonesia atau di level Asia Tenggara untuk meningkatkan generalisabilitas temuan.
2. Menambahkan variabel moderasi seperti *organizational culture* atau *psychological safety* untuk memperkaya model konseptual.
3. Menggunakan pendekatan longitudinal untuk meneliti perubahan perilaku inovatif dari waktu ke waktu.
4. Mengeksplorasi variabel lain yang belum diteliti namun berpotensi mempengaruhi *innovative work behavior* di industri hiburan, seperti *digital literacy* dan *organizational learning capability*.

Berdasarkan hasil penelitian, rekomendasi praktis bagi manajemen Cinema XXI meliputi:

1. Program Pengembangan *Transformational leadership*: Merancang dan mengimplementasikan pelatihan kepemimpinan transformasional secara berkesinambungan bagi seluruh tingkat manajerial, dengan fokus pada peningkatan *intellectual stimulation* dan *individualized consideration*.
2. Sistem Seleksi Berbasis *Proactive personality*: Memasukkan tes kepribadian proaktif dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan frontliners, serta mengembangkan program onboarding yang merangsang dan mempertahankan karakteristik proaktif karyawan.
3. Investasi Infrastruktur *Knowledge sharing*: Mengembangkan platform digital yang memfasilitasi *knowledge donating* dan *knowledge collecting* secara sistematis, termasuk pengoptimalan kegiatan *Innovation Days* dan forum berbagi pengetahuan regular.
4. Program Penghargaan Inovasi: Menciptakan sistem penghargaan yang komprehensif bagi karyawan yang aktif dalam *idea generation*, *idea promotion*, dan *idea realization*, untuk mendorong budaya inovasi yang berkelanjutan.

5. Pengembangan Budaya Organisasi Inovatif: Membangun lingkungan kerja yang aman secara psikologis untuk berekspresi, bereksperimen, dan berbagi pengetahuan, sebagai fondasi dari *innovative work behavior* yang berkelanjutan di Cinema XXI.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji dan Syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian disertasi yang berjudul “Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Proactive Personality* terhadap *Innovative work behavior* Dimediasi *Knowledge Sharing* pada Bioskop Cinema XXI di Indonesia” ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor pada Program Studi Ilmu Manajemen, Universitas Negeri Jakarta.

Penyusunan disertasi ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si., selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta, atas kepercayaan dan kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk menempuh pendidikan Program Doktor di Universitas Negeri Jakarta.
2. Prof. Dr. Dedi Purwana, S.E., M.Bus., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, atas arahan, dukungan kelembagaan, serta fasilitas akademik yang telah diberikan kepada penulis selama proses studi berlangsung.
3. Prof. Dr. Umi Widyastuti, SE, M.E., selaku Ketua Program Studi S3 Ilmu Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan berbagai kemudahan dan fasilitas dalam menyelesaikan studi ini.
4. Prof. Dr. Dr. I Ketut Sudiarditha, M.Si., selaku Promotor dan Prof. Dr. Corry Yohana, M.M., selaku Kopromotor yang telah memberikan arahan, masukan, serta dukungan akademik yang sangat berarti dalam penyusunan disertasi ini.
5. Para dosen di Program Studi S3 Ilmu Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan kritik dan saran yang konstruktif dalam penyempurnaan disertasi ini.

6. Manajemen dan karyawan Cinema XXI di Indonesia yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini dengan memberikan data dan wawasan yang sangat berharga.
7. Keluarga tercinta, terutama kepada pasangan hidup saya, Nida' Rifdah Al-Karimah, serta anak saya Kanda Fatih Airlangga yang selalu memberikan dukungan moral, doa, dan semangat yang tak ternilai.
8. Rekan-rekan mahasiswa dan sahabat-sahabat seperjuangan yang selalu memberikan inspirasi dan dukungan selama proses studi ini.

Peneliti menyadari bahwa penelitian disertasi ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan penelitian ini. Semoga karya ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, serta bermanfaat bagi dunia akademik dan praktisi industri hiburan bioskop di Indonesia.

Jakarta, Mei 2026

Peneliti

ACKNOWLEDGEMENT

Penelitian dalam disertasi ini dilatarbelakangi oleh urgensi peningkatan *innovative work behavior* yang dipengaruhi oleh *transformational leadership* dan *proactive personality*, serta dimediasi oleh *knowledge sharing* pada bioskop Cinema XXI di Indonesia. Proses selama pembelajaran doktoral dan perjalanan penelitian menyadarkan peneliti akan keterbatasan ilmu yang dimiliki, sehingga tanpa bantuan Allah Swt melalui tangan berbagai pihak tentunya akan sulit ditempuh. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si., selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta, atas kepercayaan dan kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk menempuh pendidikan Program Doktor di Universitas Negeri Jakarta.
2. Prof. Dr. Dedi Purwana, S.E., M.Bus., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, atas arahan, dukungan kelembagaan, serta fasilitas akademik yang telah diberikan kepada penulis selama proses studi berlangsung.
3. Prof. Dr. Umi Widyastuti, M.E., selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Negeri Jakarta, atas arahan, bimbingan dan masukan yang sangat berharga kepada penulis.
4. Prof. Dr. I Ketut R. Sudiarditha, M.Si., selaku Promotor yang senantiasa menyempatkan waktu dan pikirannya untuk mengarahkan dan membimbing peneliti untuk berpikir lebih luas dan kritis pada topik penelitian.
5. Prof. Dr. Corry Yohana, M.M., selaku Co-Promotor yang selalu menyisihkan waktu, tenaga dan pikiran untuk berdiskusi dan membimbing peneliti dengan sabar.
6. Prof. Dr. Tuty Sariwulan, M.S.Si., dan Dr. Ayatulloh Michael Musyaffi, S.E., Ak., M.Ak. selaku dewan penguji yang memberikan kritikan, saran dan masukan yang tajam dalam meninjau topik penelitian dari berbagai sudut pandang.

7. Dr. Erna Kusumawati, M.Pd. selaku penguji luar yang memberikan masukan signifikan terhadap penelitian disertasi yang dilakukan agar menjadi lebih baik lagi.
8. Seluruh dosen, staf akademik, dan sivitas akademika Sekolah Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan ilmu, fasilitas dan lingkungan belajar yang mendukung perkembangan akademik penulis.
9. Para responden penelitian dari karyawan *frontliners* Cinema XXI, Divisi *Cinema Operation*, Divisi *Human Capital*, dan Direktur Cinema XXI yang telah memberikan sumbangsihnya dengan meluangkan waktu dan pikiran.
10. Kementerian Pendidikan Republik Indonesia khususnya bagian pendidikan tinggi yang telah mendukung penuh melalui Beasiswa Unggulan untuk program doktor sehingga dapat menyelesaikan perkuliahan S3 dengan tepat waktu.
11. Rekan-rekan di Program Doktor Ilmu Manajemen, khususnya angkatan tahun 2023, yang bersama-sama berjuang dan berproses sejak awal perkuliahan hingga akhir masa studi.
12. Keluarga besar peneliti, khususnya kedua orang tua tercinta Bapak Edi Junari dan Almh. Mama Nofa Yosefa, Mama Wiwin Windari, Mimi (nenek) Zubaidah dan keluarga besar, ibu mertua ummi dan keluarga besar, dan seluruh keluarga besar atas doa restu dan dukungan yang tidak pernah putus kepada peneliti.
13. Para kesayangan, istri tercinta Nida' Rifdah Al-Karimah, anak tersayang Kanda Fatih Airlangga, terima kasih atas doa, dukungan dan semangat yang selalu diberikan kepada peneliti.
14. Pengurus Pusat IKA UNJ, Sekolah Alam Pangrango, Yayasan Peradaban Cendikia Unggul, Rumah Belajar Merah Putih, Asosiasi Profesi Ortopedagogik DKI Jakarta, Rumah Susun Jatinegara Kaum, FORSI HIMMPAS Indonesia, BEM UNJ, sahabatku brother ilham, dan lainnya.

Akhir kata, penulis berharap semoga disertasi ini dapat memberikan kontribusi yang bermakna bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang MSDM, serta bermanfaat bagi praktisi Cinema XXI di Indonesia.

Jakarta, 13 Mei 2026
Peneliti

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA DISERTASI	ii
BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI SETELAH UJIAN TERTUTUP	iii
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
SURAT PERNYATAAN	vi
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH	vii
SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT	viii
RINGKASAN	ix
KATA PENGANTAR	xi
<i>ACKNOWLEDGEMENT</i>	xlii
DAFTAR ISI	xliv
DAFTAR GAMBAR	xlvii
DAFTAR TABEL	xlviii
DAFTAR LAMPIRAN	xlix
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Pembatasan Penelitian	9
1.3 Rumusan Masalah	9
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
1.5 <i>State Of The Art</i>	11
BAB II	13
KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 Kajian Teori	13
2.1.1 <i>Innovative work behavior</i>	15
2.1.2 <i>Transformational Leadership</i>	21
2.1.3 <i>Proactive Personality</i>	25
2.1.4 <i>Knowledge Sharing</i>	29
2.2 Penelitian yang Relevan	33
2.3 Kerangka Berpikir	41
2.3.1 <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Innovative work behavior</i>	41
2.3.2 <i>Proactive Personality</i> dan <i>Innovative work behavior</i>	42
2.3.3 <i>Knowledge Sharing</i> dan <i>Innovative work behavior</i>	43
2.3.4 <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Knowledge Sharing</i>	44
2.3.5 <i>Proactive Personality</i> dan <i>Knowledge Sharing</i>	45
2.3.6 <i>Knowledge Sharing</i> Memediasi <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Innovative work behavior</i>	46
2.3.7 <i>Knowledge Sharing</i> Memediasi <i>Proactive Personality</i> dan <i>Innovative work behavior</i>	46
2.4 Hipotesis Penelitian	47
BAB III	49
METODE PENELITIAN	49
3.1 Jenis Penelitian	49

3.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	49
3.2.1	Tempat Penelitian	49
3.2.2	Waktu Penelitian.....	49
3.3	Desain Penelitian.....	50
3.4	Populasi dan Sampel	51
3.4.1	Populasi	51
3.4.2	Sampel	52
3.5	Teknik Pengumpulan Sampel.....	52
3.6	Penyusunan Instrumen Penelitian	53
3.6.1	Variabel <i>Innovative work behavior</i>	53
3.6.2	Variabel <i>Transformational Leadership</i>	54
3.6.3	Variabel <i>Proactive Personality</i>	54
3.6.4	Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	55
3.6.5	Penyusunan Instrumen.....	55
3.7	Teknik Analisis Data	58
3.7.1	Analisis Deskriptif.....	58
3.7.2	Analisis <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	59
BAB IV		65
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		65
4.1	Deskripsi Data.....	65
4.1.1	Deskripsi Karakteristik Responden	65
4.2	Hasil Penelitian	68
4.2.1	Hasil Uji Validitas Instrumen	68
4.2.2	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen	78
4.2.3	Hasil Uji <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> dan <i>Composite Reliability (CR)</i> Instrumen	79
4.3	Hasil Analisis Deskriptif.....	81
4.3.1	Variabel <i>Innovative work behavior</i>	81
4.3.2	Variabel <i>Transformational Leadership</i>	85
4.3.3	Variabel <i>Proactive Personality</i>	89
4.3.4	Variabel <i>Knowledge Sharing</i>	93
4.4	Hasil Analisis <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	97
4.4.1	Pengujian Kelayakan Model Penelitian.....	97
4.4.2	Hasil Analisis <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i>	98
4.5	Pengujian Hipotesis.....	102
4.6	Pembahasan Hasil Penelitian	107
4.6.1	<i>Transformational Leadership</i> Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap <i>Innovative work behavior</i>	107
4.6.2	<i>Proactive Personality</i> Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap <i>Innovative work behavior</i>	114
4.6.3	<i>Knowledge Sharing</i> Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap <i>Innovative work behavior</i>	121
4.6.4	<i>Transformational Leadership</i> Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap <i>Knowledge Sharing</i>	127
4.6.5	<i>Proactive Personality</i> Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap <i>Knowledge Sharing</i>	131
4.6.6	<i>Knowledge Sharing</i> memediasi hubungan antara <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Innovative work behavior</i>	136

4.6.7	<i>Knowledge Sharing</i> memediasi hubungan antara <i>Proactive Personality</i> terhadap <i>Innovative work behavior</i>	142
4.7	Keterbatasan Penelitian	151
BAB V.....		154
SIMPULAN DAN REKOMENDASI.....		154
5.1	Simpulan.....	154
5.2	Implikasi.....	156
5.2.1	Implikasi Teoritis	156
5.2.2	Implikasi Praktis	157
5.3	Rekomendasi	158
5.3.1	Rekomendasi untuk Peneliti Selanjutnya.....	158
5.3.2	Rekomendasi untuk Praktisi dan Manajemen Cinema XXI	159
DAFTAR PUSTAKA		161
Lampiran 1. Kuisioner Penelitian		171
Lampiran 2. Rekapitulasi Data Kuisioner Penelitian.....		178
Lampiran 3. Surat Penelitian.....		227
Lampiran 4. Pengolahan Data		236
Lampiran 5. Riwayat Hidup		252



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Hasil Survei Karyawan yang Mengikuti Kegiatan Innovation Days	5
Gambar 2. Hasil Survei Karyawan yang Ide, Gagasan, dan Inovasinya Diimplementasikan	5
Gambar 3. Hasil Survei Karyawan yang Melakukan Knowledge Sharing.....	7
Gambar 4. VOSviewer Hasil Data Based Scopus dengan Keyword Innovative work behavior	8
Gambar 5. Integrative Model of Organizational Behavior dari Colquitt (2019) ...	14
Gambar 6. Konstelasi Antar Hubungan Variabel.....	48
Gambar 7. Desain Penelitian Pengaruh Antar Variabel	51
Gambar 8. Hasil Olah Data SEM Full Model.....	97
Gambar 9. Novelty Penelitian.....	151



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Penelitian yang Relevan.....	33
Tabel 2. Waktu Penelitian	50
Tabel 3. Jumlah Sampel Penelitian	52
Tabel 4. Penyusunan Instrumen	55
Tabel 5. Kriteria Goodness of Fit Index (GoF)	62
Tabel 6. Distribusi Responden	65
Tabel 7. Kriteria Uji Validitas Variabel <i>Innovative work behavior</i> dengan SPSS ..	68
Tabel 8. Kriteria Uji Validitas Variabel <i>Innovative work behavior</i> dengan SEM AMOS.....	70
Tabel 9. Kriteria Uji Validitas Variabel Transformational Leadership dengan SPSS	70
Tabel 10. Kriteria Uji Validitas Variabel Transformational Leadership dengan SEM AMOS.....	72
Tabel 11. Kriteria Uji Validitas Variabel Proactive Personality dengan SPSS.....	73
Tabel 12. Kriteria Uji Validitas Variabel Proactive Personality dengan SEM AMOS	74
Tabel 13. Kriteria Uji Validitas Variabel Knowledge Sharing dengan SPSS.....	75
Tabel 14. Kriteria Uji Validitas Variabel Knowledge Sharing dengan SEM AMOS	77
Tabel 15. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	78
Tabel 16. Hasil Uji AVE dan CR dengan SEM AMOS.....	79
Tabel 17. Pendapat Responden Variabel <i>Innovative work behavior</i>	81
Tabel 18. Pendapat Responden Variabel Transformational Leadership.....	85
Tabel 19. Pendapat Responden Variabel Proactive Personality	89
Tabel 20. Pendapat Responden Variabel Knowledge Sharing	93
Tabel 21. Hasil Pengujian Kelayakan Model Penelitian.....	98
Tabel 22. Hasil Pengujian Hipotesis 1-5	102
Tabel 23. Hasil Pengujian Hipotesis 6-7	102

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisioner Penelitian	171
Lampiran 2. Rekapitulasi Data Kuisioner Penelitian.....	178
Lampiran 3. Surat Penelitian.....	227
Lampiran 4. Pengolahan Data	236
Lampiran 5. Riwayat Hidup.....	252

