

**PERAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*,
KNOWLEDGE SHARING DAN *SELF-EFFICACY*
TERHADAP *INNOVATIVE BEHAVIOR***



**DANANG HIDAYATULLAH
9917919018**

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
untuk Mendapatkan Gelar Doktor

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2026**

**PERSETUJUAN PANITIA UJIAN DIPERSYARATKAN
UNTUK UJIAN TERBUKA DISERTASI PROMOSI DOKTOR**

Promotor



Prof. Dr. Corry Yohana, M.M.

Tanggal : 6-7-2026

Kopromotor



Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.Si.

Tanggal : 6-7-2026

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus.

(Ketua)



13-7-2026

Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.Si.

(Sekretaris)



6-7-2026

Nama : Danang Hidayatullah

NIM : 9917919018

Program Studi : Ilmu Manajemen

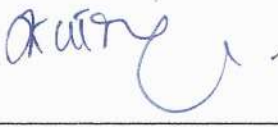
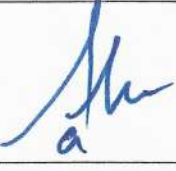
Tanggal Ujian : 27 Juli 2026

BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN UJIAN TERTUTUP

Nama : Danang Hidayatullah

NIM : 9917919018

Program Studi : Ilmu Manajemen

No.	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus. (Ketua)		13-7-2026
2.	Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.Si. (Koodinator Program Studi)		6-7-2026
3.	Prof. Dr. Corry Yohana, M.M (Promotor)		6-7-2026
4.	Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.Si. (Kopromotor)		6-7-2026
5.	Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan, M.Si. (Penguji)		6-7-2026
6.	Prof. Dr. Mardi, M.Si. (Penguji)		6-7-2026
7.	Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D. (Penguji)		6-7-2026
8.	Dr. Ahmad, S.E., M.Si. (Penguji Luar)		6-7-2026

**PERAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*, *KNOWLEDGE SHARING*
DAN *SELF-EFFICACY* TERHADAP *INNOVATIVE BEHAVIOR*
(Studi kasus pada Organisasi Profesi Ikatan Guru Indonesia)**

DANANG HIDAYATULLAH
Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji model *innovative behavior* guru dengan menganalisis peran *Transformational Leadership*, *Self-efficacy*, dan *Knowledge Sharing* pada anggota Ikatan Guru Indonesia (IGI). Dalam konteks perubahan pendidikan yang cepat, kemampuan guru untuk berinovasi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Self-efficacy* memiliki pengaruh positif dan paling kuat terhadap *Innovative behavior*. *Knowledge sharing* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative behavior*. Selain itu, *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *Knowledge sharing*, menunjukkan bahwa keyakinan diri guru mendorong keterbukaan dalam *knowledge sharing*. Meskipun *Transformational Leadership* tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *Innovative behavior*, kepemimpinan ini terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Self-efficacy* dan *Knowledge sharing*. Pengujian mediasi mengonfirmasi bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap *innovative behavior* terjadi secara tidak langsung melalui kedua variabel tersebut, dengan jalur mediasi melalui *Self-efficacy* sebagai mekanisme yang paling dominan.

Temuan ini menegaskan bahwa inovasi guru lebih banyak dibentuk melalui penguatan aspek psikologis dan budaya kolaboratif dibandingkan pengaruh langsung kepemimpinan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis pada pengembangan Social Learning Theory dalam konteks organisasi profesi guru serta rekomendasi praktis bagi penguatan kepemimpinan dan pengembangan efikasi diri untuk membangun ekosistem inovatif yang berkelanjutan.

Kata Kunci: *Innovative Behavior*; *Transformational Leadership*; *Self-efficacy*; *Knowledge Sharing*; *Social Learning Theory*.

THE ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, KNOWLEDGE SHARING, AND SELF-EFFICACY IN INNOVATIVE BEHAVIOR (A case study of the Indonesian Teachers Association professional organization)

DANANG HIDAYATULLAH
Jakarta State University, Indonesia
ABSTRACT

This study aims to examine the Innovative behavior model of teachers by analyzing the roles of Transformational Leadership, Self-efficacy, and Knowledge sharing among members of the Indonesian Teachers Association (IGI). In the context of rapid educational change, teachers' ability to innovate is a key factor in improving the quality of learning. This study uses a quantitative approach with Partial Least Squares (PLS-SEM) based Structural Equation Modeling to test the direct and indirect relationships between variables.

The results show that Self-efficacy has a positive and strongest influence on Innovative behavior. Knowledge sharing is also proven to have a positive and significant effect on Innovative behavior. In addition, Self-efficacy has a positive effect on Knowledge sharing, indicating that teachers' self-confidence encourages openness in sharing knowledge. Although Transformational Leadership does not have a significant direct effect on Innovative behavior, this leadership style has been proven to have a significant effect on Self-efficacy and Knowledge sharing. Mediation testing confirmed that the influence of leadership on Innovative behavior occurs indirectly through these two variables, with the mediation path through Self-efficacy as the most dominant mechanism.

These findings confirm that teacher innovation is shaped more by strengthening psychological aspects and collaborative culture than by direct leadership influence. This study contributes theoretically to the development of Social Learning Theory in the context of teacher professional organizations and provides practical recommendations for strengthening leadership and developing Self-efficacy to build a sustainable innovative ecosystem.

Keywords: *Innovative Behavior; Transformational Leadership; Self-efficacy; Knowledge Sharing; Social Learning Theory.*

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Danang Hidayatullah
NIM : 9917919018
Jenjang : Doktor
Program Studi : Ilmu Manajemen
Angkatan : 2019/2020
Semester : 124 (Genap) Tahun Akademik 2025/2026

Dengan ini menyatakan bahwa persetujuan ujian terbuka dan perbaikan ujian tertutup untuk pemberkasan yudisium dan wisuda 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, 8 Juli 2026

Yang membuat pernyataan,



(Danang Hidayatullah)

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Danang Hidayatullah
NIM	: 9917919018
Jenjang	: Doktor
Program Studi	: Ilmu Manajemen
Angkatan	: 2019/2020
Semester	: 124 (Genap) Tahun Akademik 2025/2026

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi dengan judul "***Peran Transformational Leadership, Knowledge Sharing dan Self-efficacy terhadap Innovative Behavior***" 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, 8 Juli 2026
Yang membuat pernyataan,



(Danang Hidayatullah)

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : Danang Hidayatullah
NIM : 9917919018
Fakultas/Prodi : Ilmu Manajemen (S3)
Jenis karya : Disertasi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Negeri Jakarta Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non exclusive RoyaltyFree Right) atas Disertasi saya yang berjudul: "**Peran *Transformational Leadership, Knowledge Sharing* dan *Self-efficacy* terhadap *Innovative Behavior***" beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 8 Juli 2026
Yang membuat pernyataan,



(Danang Hidayatullah)



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN

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 : Danang Hidayatullah
NIM : 9917919018
Fakultas/Prodi : Sekolah Pascasarjana/Ilmu Manajemen
Alamat Email : danangdanhid@gmail.com

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

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

Yang berjudul:

Peran Transformational Leadership, Knowledge Sharing dan Self-efficacy terhadap Innovative Behavior

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan dan Kearsipan 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, 20 Agustus 2026

Penulis

Danang Hidayatullah

RINGKASAN

PENDAHULUAN

Tuntutan organisasi di era disrupsi adalah memiliki kemampuan adaptasi dan inovasi yang tinggi agar dapat terus berkembang dan memberikan dampak berkelanjutan. Persaingan global yang semakin kompleks menuntut setiap organisasi untuk mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi munculnya ide-ide baru, kreativitas, dan inovasi dari para anggotanya. Dalam konteks ini, *innovative behavior* menjadi elemen kunci yang menentukan daya saing dan keberlanjutan organisasi. *Innovative behavior* memungkinkan individu dalam organisasi untuk menghasilkan gagasan kebaruan, memperbaiki proses kerja, dan menemukan solusi kreatif terhadap tantangan yang dihadapi.

Sebagai salah satu organisasi profesi guru terbesar di Indonesia, dengan jumlah anggota lebih dari dua ratus ribu orang yang tersebar di tiga puluh delapan provinsi, Ikatan Guru Indonesia (IGI) memegang peran strategis sebagai motor penggerak transformasi guru pada pendidikan lintas jenjang, mulai dari PAUD, SD, SMP, SMA/SMK. Karakteristik unik anggota IGI yang dikenal adaptif, inovatif dan progresif, serta memiliki komitmen tinggi terhadap peningkatan kompetensi guru, menjadikan IGI sebagai unit analisis yang representatif untuk mengukur dinamika perilaku kerja inovatif (*innovative behavior*) guru Indonesia. Di era disrupsi teknologi saat ini, peran guru yang hanya dimaknai sebagai tenaga pendidik harus mulai bergeser menjadi sosok agen perubahan yang melahirkan kebaruan. Kebaruan yang menuntut persistensi ini bisa dihasilkan dari perilaku inovatif yang berdampak dan berkelanjutan. Jawa Barat sebagai salah satu provinsi yang memiliki anggota IGI terbesar di Indonesia, aktif menyelenggarakan kegiatan peningkatan kompetensi guru secara rutin, serta memiliki ciri gaya kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) menjadi menarik untuk dikaji.

Namun, realitas empiris menunjukkan bahwa manifestasi *innovative behavior* di kalangan guru anggota IGI Jawa Barat masih menghadapi tantangan dinamis, terutama dalam memfasilitasi ide-ide kreatif agar dapat diimplementasikan secara konsisten dan berdampak pada dunia pendidikan. Fenomena perilaku inovatif

guru yang fluktuatif tidak dapat dilepaskan dari pengaruh internal dan eksternal, dimana peran Ketua Wilayah sebagai nakhoda utama organisasi memiliki pengaruh signifikan. Penerapan *transformational leadership* terbukti secara teoretis menjadi stimulator utama yang mampu menjadi panutan (*role model*), menularkan budaya positif, energi kreatif, serta membangun iklim *innovative behavior* menjadi kenyataan. Bagi guru lintas jenjang di bawah payung IGI Jabar, kehadiran pemimpin yang transformasional merupakan kekuatan yang mengonversi motivasi teoretis menjadi tindakan inovatif yang nyata di dunia pendidikan.

Selain faktor kepemimpinan, eksistensi IGI sebagai organisasi profesi guru menonjolkan pentingnya aspek interaksi sosial melalui aktivitas *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) antarguru dengan motto “*Sharing and Growing Together*”. Melalui ekosistem digital dan berbagai pelatihan mandiri yang rutin diselenggarakan oleh IGI Jawa Barat, sirkulasi pengetahuan, baik berupa *tacit knowledge* (pengalaman mengajar) maupun *explicit knowledge* (modul dan teknologi ajar), dapat mengalir tanpa batas lintas jenjang sekolah. Ketika budaya *knowledge sharing* berjalan optimal, resistensi guru terhadap disrupsi teknologi dapat dipangkas secara masif. Proses saling memberi dan menerima wawasan ini berperan vital dalam mempercepat lahirnya *idea generation* hingga ke tahap *idea promotion*, sehingga guru-guru yang tergabung dalam IGI Jabar tidak mengisolasi inovasi mereka secara individual, melainkan mendistribusikannya demi kemajuan bersama. Setiap organisasi non-profit perlu mengetahui kebutuhan akan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan dan perlu memastikan bahwa pemimpin yang dipilih memiliki pengetahuan yang cukup sehingga gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat mendorong anggotanya memiliki perilaku yang efektif (Aboramadan & Dahleez, 2020).

Kendati faktor eksternal seperti kepemimpinan dan ruang berbagi pengetahuan telah tersedia, keberhasilan implemementasi inovasi pada akhirnya kembali pada faktor internal psikologis guru, yaitu *self-efficacy* (efikasi diri). *Self-efficacy*, atau keyakinan kuat guru atas kemampuan dirinya dalam mengelola dan mengeksekusi tindakan demi mencapai hasil pembelajaran yang efektif,

merupakan bahan bakar utama penggerak persistensi inovasi. Guru anggota IGI Jabar dengan tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung lebih berani mengambil risiko, gigih menghadapi keterbatasan sarana, dan proaktif dalam mengadopsi teknologi baru. Sebaliknya, tanpa efikasi diri yang kokoh, besarnya dukungan pimpinan dan melimpahnya pengetahuan di IGI tetap akan berujung pada keraguan guru untuk merealisasikan ide kreatifnya ke dalam tindakan konkret. Oleh karena itu, penelitian mendalam untuk menguji kontribusi bersama antara *transformational leadership*, *knowledge sharing*, dan *self-efficacy* terhadap *innovative behavior* guru anggota IGI Jawa Barat lintas jenjang sangat mendesak untuk dilakukan demi merumuskan cetak biru pengembangan kompetensi guru yang integratif.

Selama sepuluh tahun terakhir, kajian mengenai dampak *transformational leadership* terhadap *innovative behavior* khususnya di bidang pendidikan, terus meningkat. Meski demikian, temuan yang ada masih beragam dan inkonsisten, sehingga membutuhkan penelaahan lebih lanjut. Beberapa riset di berbagai sektor mengindikasikan bahwa *transformational leadership* berkontribusi besar dalam memicu *innovative behavior*, baik secara langsung maupun melalui variabel perantara psikologis dan sosial seperti *knowledge sharing* dan *self-efficacy*. Studi Karimi et al. (2023) dan Shafi et al. (2020) *transformational leadership* terbukti memiliki hubungan positif secara langsung terhadap *innovative behavior*. Hasil studi Chen & Khan (2025) menunjukkan *transformational leadership* secara signifikan berpengaruh terhadap *innovative behavior* yang secara simultan juga dipengaruhi oleh iklim inovasi organisasi. Penelitian oleh Kim & Yoon (2025) menunjukkan *transformational leadership* memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap stimulasi *innovative behavior*. Sementara itu, hasil riset Suliati et al. (2025) dan Zainal & Matore (2021) mengonfirmasi peran signifikan *transformational leadership* dan *self-efficacy* dalam mendorong perilaku inovasi guru. Studi oleh (Hajar et al., 2022) menunjukkan bahwa *transformational leadership* meningkatkan *self-efficacy*, yang pada gilirannya mendorong munculnya *innovative behavior*. Sebaliknya, Heryani et al. (2025) menemukan bahwa pengaruh langsung *transformational leadership* tidak akan signifikan tanpa

kehadiran *knowledge sharing* sebagai mediator. Sementara itu, Bai (2025) menyoroti peran ganda *self-efficacy* yang dapat memperkuat hubungan *transformational leadership* dan *knowledge sharing*, namun berpotensi melemahkan efek mediasi apabila tingkat efikasi tersebut terlalu tinggi.

Berbagai temuan ini menegaskan bahwa relasi antara *transformational leadership* dan *innovative behavior* bersifat kompleks dan tidak linier. Di sisi lain, mayoritas kajian terdahulu masih berfokus pada sektor industri, instansi kedinasan, serta lembaga pendidikan formal. Belum banyak penelitian yang secara spesifik menyentuh ranah organisasi profesi guru yang berprinsip kolaboratif, non-hierarkis, dan mengedepankan gotong royong, seperti IGI. Kesenjangan riset (*research gap*) inilah yang mendasari perlunya sebuah model integratif untuk menguji secara bersamaan posisi *knowledge sharing* dan *self-efficacy* sebagai mediator. Oleh karena itu, penelitian ini sangat relevan untuk dilakukan guna melengkapi kekosongan literatur teoretis maupun empiris, sekaligus memberikan sumbangsih praktis bagi pengembangan strategi kepemimpinan dan budaya inovasi pada organisasi profesi guru di Indonesia.

Berdasarkan fenomena tersebut, *transformational leadership* yang diimplementasikan di lingkungan IGI Jabar memerlukan pengujian empiris untuk mengukur signifikansi pengaruhnya terhadap pembentukan *innovative behavior* anggota. Lebih lanjut, motto “*Sharing and Growing Together*” yang selama ini menjadi spirit pergerakan organisasi, pada esensinya merupakan manifestasi dari budaya *knowledge sharing*. Oleh karena itu, menjadi sangat krusial untuk mengkaji sejauh mana spirit kolaboratif tersebut berdampak pada *innovative behavior* para guru, yang pada akhirnya diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi kemajuan pendidikan secara luas.

Penelitian ini menjadi langkah penting untuk menjembatani kekosongan teori kepemimpinan dalam organisasi non-profit dan pijakan strategis dalam menumbuhkan budaya inovatif di lingkungan organisasi profesi guru Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis terhadap pengembangan model kepemimpinan yang efektif dalam organisasi

profesi guru, sekaligus menjadi dasar bagi kebijakan penguatan kapasitas kepemimpinan dan budaya inovasi guru secara nasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan studi kuantitatif berjenis survei dengan menggunakan pendekatan kausal eksplanatori (*explanatory research*) yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berupaya mengukur secara empiris pengaruh *Transformational leadership* (X) terhadap *Innovative behavior* (Y) dengan *Knowledge sharing* (Z₁) dan *Self-efficacy* (Z₂) sebagai variabel mediasi dan moderasi. Pendekatan eksplanatori digunakan untuk menjelaskan mekanisme bagaimana *transformational leadership* memengaruhi *innovative behavior* anggota organisasi profesi guru melalui proses psikologis dan sosial. Penelitian ini dilaksanakan selama bulan Januari 2026 hingga April 2026, yang terbagi menjadi dua tahapan utama: pengurusan izin dan uji coba instrumen, diikuti dengan pelaksanaan pengumpulan dan analisis data secara statistik.

Penelitian ini dilaksanakan pada institusi organisasi profesi guru Ikatan Guru Indonesia (IGI) Wilayah Provinsi Jawa Barat, yang meliputi seluruh daerah kabupaten/kota. Sampel penelitian adalah guru anggota aktif yang mengajar di jenjang TK, SD, SMP, dan SMA dari populasi anggota Ikatan Guru Indonesia (IGI) Provinsi Jawa Barat yang terdaftar dalam data resmi organisasi tahun 2026 yaitu sebanyak 15.500 orang. Sampel ditentukan menggunakan teknik *proportional random sampling*, karena anggota IGI Jabar tersebar di berbagai kabupaten/kota. Jumlah sampel dihitung mengacu pada table (Krejcie & Morgan, 1970), untuk populasi 15.000 - 16.000, ukuran sampel yang direkomendasikan adalah $n = 375$ responden. Jumlah sampel dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 396 responden guru anggota IGI Provinsi Jawa Barat berdasarkan distribusi daerah.

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional kausal (*causal relationship design*) dengan teknik analisis *Structural Equation Modeling*

(SEM-PLS). Model ini memungkinkan analisis pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel, sehingga sesuai untuk menguji peran *knowledge sharing* dan *self-efficacy* sebagai mediator dan moderator. Pengumpulan data dilakukan secara lengkap dan akurat menggunakan kuesioner yang dikembangkan dari penelitian sebelumnya dan disebar menggunakan *google form*. Akses kuesioner dikirimkan kepada para responden, yaitu guru anggota IGI Jabar melalui surel individu yang diperoleh peneliti dari Bidang IT Pusat IGI. Responden diminta untuk memberikan jawaban berdasarkan persepsi dan penilaian mereka dengan memilih jawaban pilihan yang tersedia. Untuk menjamin kerahasiaan dan mematuhi etika penelitian, kuesioner dirancang dengan bersifat anonim. Setelah data terkumpul, tahap selanjutnya adalah pengolahan data untuk memvalidasi informasi yang diperoleh. Dalam membangun instrumen penelitian, langkah pertama adalah mendefinisikan keempat variabel penelitian secara konseptual sesuai dengan konteks penelitian. Kemudian variabel-variabel tersebut dioperasionalkan ke dalam bentuk dimensi atau indikator untuk memudahkan penyusunan instrumen kuesioner. Pengukuran kuesioner menggunakan Skala Likert 5 poin dengan pilihan jawaban dari SS (Sangat Setuju) hingga STS (Sangat Tidak Setuju).

HASIL PENELITIAN

Responden dalam penelitian ini tersebar di seluruh kabupaten/kota wilayah Provinsi Jawa Barat, dengan konsentrasi terbesar berasal dari Kabupaten Bogor (14,1%), Kabupaten Garut (10,6%), Kabupaten Sukabumi (7,1%), dan Kota Bogor (6,6%). Persebaran ini menunjukkan bahwa penelitian mencakup responden yang relatif merata dari wilayah perkotaan dan kabupaten, sehingga mencerminkan keragaman konteks geografis dan sosial guru anggota IGI Jabar. Dilihat dari lama keanggotaan di IGI, hampir setengah responden merupakan anggota baru dengan masa keanggotaan 0–3 tahun (48,7%). Selanjutnya, anggota dengan masa keanggotaan 4–6 tahun sebesar 28,0%, 7–10 tahun sebesar 15,7%, dan lebih dari 10 tahun sebesar 7,6%. Distribusi ini menunjukkan bahwa IGI Jabar

memiliki basis anggota yang relatif dinamis dengan proporsi anggota baru yang cukup besar.

Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan sebanyak 230 orang (58,1%), sedangkan laki-laki berjumlah 166 orang (41,9%). Sementara berdasarkan jenjang mengajar, responden didominasi oleh guru SMA/SMK/MA (41,2%), SMP/MTs (33,6%), SD/MI (22,0%, dan TK/PAUD/RA (3,3%). Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden mengajar pada jenjang pendidikan menengah, yang umumnya memiliki tuntutan inovasi pembelajaran yang lebih tinggi. Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman mengajar yang panjang, yaitu 11–20 tahun (34,6%) dan lebih dari 20 tahun (32,6%). Sementara itu, guru dengan masa kerja 0–5 tahun dan 5–10 tahun masing-masing sebesar 13,9% dan 18,9%. Hal ini mengindikasikan bahwa responden didominasi oleh guru berpengalaman, yang relevan untuk mengkaji *innovative behaviour* dalam praktik profesional. Sedangkan berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas responden berpendidikan S1 (55,3%) dan S2 (40,7%), dengan proporsi kecil pada jenjang Diploma (1,8%) dan S3 (2,3%). Tingginya tingkat pendidikan responden menunjukkan kapasitas akademik yang memadai dan mendukung keterlibatan dalam aktivitas inovasi dan *knowledge sharing*.

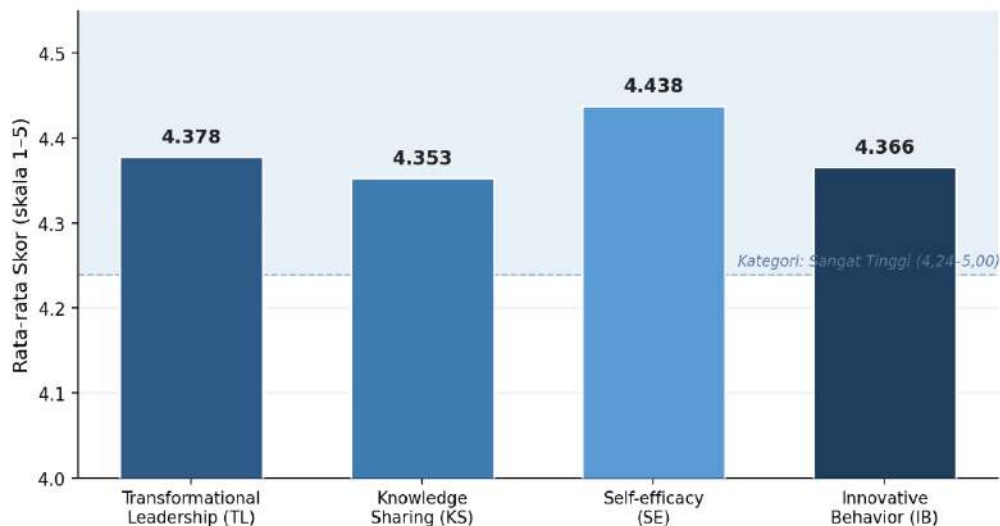
Selanjutnya, hasil analisis skor untuk setiap dimensi dan indikator dari variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh variabel berada pada kategori Sangat Tinggi, dengan *self-efficacy* tertinggi (4,438) dan *knowledge sharing* terendah (4,353). Rentang antar-variabel yang sangat sempit (0,085) menunjukkan keempat konstruk relatif setara dan sama-sama kuat pada responden.

Tabel Analisis Deskriptif Rekapitulasi Rata-rata Variabel Penelitian

Variabel	Rata-rata	SD (rerata)	Kategori
<i>Self-efficacy (SE)</i>	4,438	0,620	Sangat Tinggi
<i>Transformational Leadership (TL)</i>	4,378	0,705	Sangat Tinggi
<i>Innovative Behavior (IB)</i>	4,366	0,704	Sangat Tinggi
<i>Knowledge Sharing (KS)</i>	4,353	0,704	Sangat Tinggi

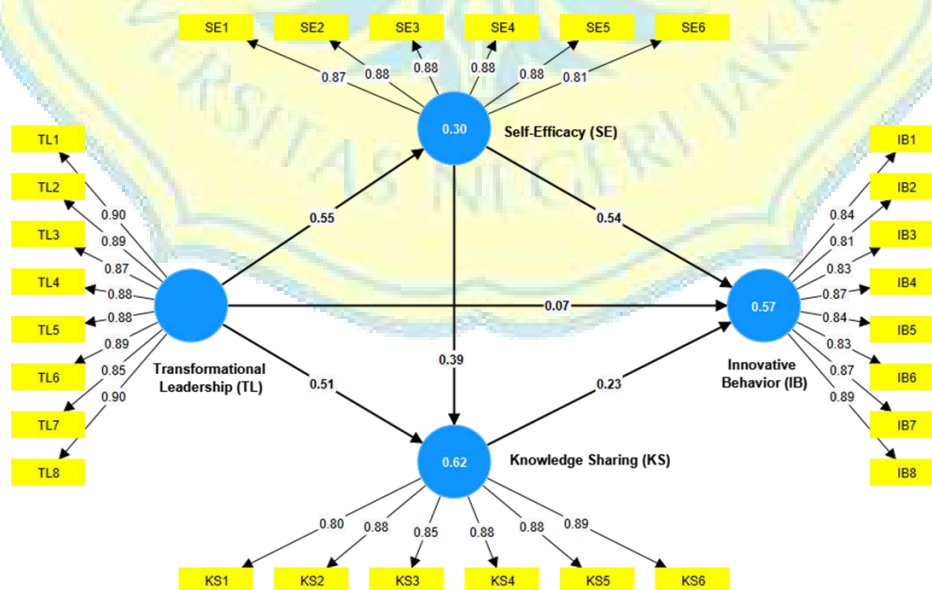
Sumber: Hasil Pengolahan Data (2026)

Grafik Perbandingan Rata-rata Skor Variabel Penelitian
Perbandingan Rata-rata Skor Variabel Penelitian (n = 396)



Sumber: Hasil Pengolahan Data (2026)

Keempat variabel berada di atas ambang kategori Sangat Tinggi (garis 4,24). Dominasi *self-efficacy* menandakan keyakinan diri merupakan modal psikologis terkuat responden, sedangkan *knowledge sharing* — meskipun tetap sangat tinggi — relatif paling rendah, sehingga penguatan budaya berbagi pengetahuan dapat menjadi pengungkit untuk meningkatkan *innovative behavior*. Kondisi deskriptif yang seragam dan tinggi ini mendukung kelayakan data untuk dilanjutkan ke pengujian model struktural PLS-SEM.



Gambar: Hasil Loading Faktor Estimasi Awal

Sumber : Diolah oleh Peneliti (2026)

Pengujian model struktural (*Outer Model Evaluation*) bertujuan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam mengukur variabel seperti *innovative behaviour*, *transformational leadership*, *knowledge sharing*, dan *self efficacy* benar-benar valid dan reliabel. Keempat variabel tersebut umumnya diperlakukan sebagai konstruk reflektif, dimana indikator dianggap sebagai manifestasi dari konstruk laten. Dengan demikian evaluasi model pengukuran reflektif digunakan.

Tabel Hasil Pengujian Signifikansi *Path Coefficient Direct Effect*

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keputusan
KS → IB	0.23	0.23	0.10	2.26	0.02	Diterima
SE → IB	0.54	0.54	0.06	9.52	0.00	Diterima
SE → KS	0.39	0.39	0.05	7.11	0.00	Diterima
TL → IB	0.07	0.07	0.06	1.15	0.25	Ditolak
TL → KS	0.51	0.51	0.06	8.78	0.00	Diterima
TL → SE	0.55	0.54	0.07	7.58	0.00	Diterima

Sumber: Data diolah Peneliti (2026)

Hasil Pengujian Signifikansi *Path Coefficient Indirect Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Kesimpulan
TL→SE→IB	0.29	0.29	0.05	5.55	0.00	Diterima
TL→KS→IB	0.05	0.05	0.02	2.05	0.04	Diterima

Sumber: Data diolah Peneliti (2026)

Pengujian signifikansi *path coefficient* dilakukan untuk menentukan apakah hubungan antar konstruk yang diukur dengan *path coefficient* signifikan secara statistik. Pengujian ini melibatkan perhitungan *path coefficient*, menjalankan *bootstrapping* untuk memperoleh distribusi nilai, menilai nilai *t* dan *p-value*, membandingkan dengan nilai *t* kritis, dan menilai signifikansi berdasarkan *p-value*.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Innovative Behavior* (KS-IB)

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap *innovative behavior* guru anggota IGI Jawa Barat. Hal ini dibuktikan secara statistik melalui nilai *path coefficient* sebesar 0,23, *t statistic* sebesar 2,26 (melampaui nilai kritis 1,96), dan *p value* sebesar 0,02 (di bawah 0,05). Temuan ini mengonfirmasi bahwa indikator-indikator *knowledge sharing* secara konsisten merefleksikan perilaku guru pada tiga dimensi utama yaitu *knowledge donating*, *knowledge collecting* serta *trust and reciprocity*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi *knowledge donating* memberikan kontribusi tertinggi karena pemimpin dan anggota IGI Jawa Barat secara aktif membagikan ide, pengalaman, dan strategi mengajar untuk kemajuan bersama. Fenomena ini sangat selaras dengan spirit yang selama ini dibangun dan lekat dengan IGI yaitu melalui motto “*Sharing and Growing Together*”. Sementara itu, dimensi *knowledge collecting* menunjukkan keterbukaan anggota dalam menerima saran dan merefleksikan diri dari pengalaman rekan lain. Di sisi lain, temuan dalam dimensi *trust and reciprocity* menunjukkan persepsi terendah karena proses duplikasi pengetahuan masih terbentur hambatan kepercayaan dan keyakinan antar anggota. Meskipun para anggota memiliki semangat yang tinggi dalam berbagi pengetahuan, mereka cenderung kurang percaya dan yakin bahwa anggota lain akan serta merta menggunakan informasi yang telah dibagikan secara positif dan bertanggung jawab. Selain itu, tingkat keyakinan mereka bahwa anggota lain akan melakukan hal yang sama juga rendah. Rendahnya nilai ini diduga berkaitan dengan persepsi bahwa mengambil pengetahuan dari orang lain belum tentu memberikan dampak langsung terhadap perkembangan kompetensi profesional pribadi. Untuk mengatasi hambatan tersebut, dukungan kepemimpinan yang tepat serta penguatan organisasi menjadi kunci utama demi menyinergikan potensi anggota dan budaya berbagi menuju *innovative behavior*. Penyelarasan visi, misi, target dan

tujuan organisasi akan merevitalisasi langkah strategis dan meminimalisir hambatan dalam proses *knowledge sharing* untuk mengoptimalkan potensi anggota (Karagoz et al., 2020).

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat *Knowledge Sharing Theory* dan *Social Learning Theory*. Dalam perspektif pembelajaran sosial, proses *knowledge sharing* di lingkungan IGI tidak sekadar mentransfer informasi, tetapi juga melakukan proses modeling sosial dan pembelajaran observasional melalui interaksi antaranggota. Dengan demikian, temuan dalam penelitian ini sangat sejalan dengan konsensus literatur bahwa semakin tinggi intensitas *knowledge sharing*, semakin kuat kecenderungan munculnya *innovative behavior*.

2. Pengaruh *Self-efficacy* terhadap *Innovative Behavior*

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *self-efficacy* berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap *innovative behavior* guru anggota IGI Jawa Barat. Melalui pengujian statistik *self-efficacy* terbukti menjadi prediktor paling kuat dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,54, *t statistic* sebesar 9,52 (melampaui nilai kritis 1,96), dan *p value* sebesar 0,00 (di bawah 0,05). Temuan ini memvalidasi bahwa indikator-indikator *self-efficacy* secara konsisten merefleksikan profil psikologis para guru melalui tiga dimensi utama yang diukur, yaitu *magnitude*, *strength*, dan *generality*.

Secara deskriptif, dimensi *magnitude* menunjukkan respon tertinggi dibandingkan dimensi lainnya, mengonfirmasi keyakinan guru yang sangat besar dalam menyelesaikan tugas-tugas dengan tingkat kesulitan yang bervariasi. Dalam dimensi *magnitude* menunjukkan keyakinan anggota yang tinggi akan kemampuan menyelesaikan tugas yang menantang, sulit serta kemampuan beradaptasi di tengah disrupsi maupun perubahan struktural organisasi. Kepercayaan diri yang tinggi juga dimiliki anggota meski dihadapkan pada perubahan besar dalam lingkungan kerja maupun organisasi. Sementara itu, pada dimensi *strength* respon anggota merepresentasikan pola pikir bertumbuh (*growth mindset*), ketangguhan mental dan tingkat resiliensi yang luar biasa. Di sisi lain, dimensi *generality* membuktikan kematangan

kompetensi guru yang mampu mentransfer keterampilan pedagogik dan profesional mereka keluar dari batas ruang kelas. Para guru secara sadar mendedikasikan kapastitas profesionalnya untuk memecahkan problematika dan memberikan kontribusi optimal di tingkat organisasi. Skor yang tinggi mengonfirmasi adanya kompetensi yang matang pada diri guru anggota IGI Jawa Barat. Guru-guru yang bernaung di bawah IGI memiliki kesadaran penuh bahwa kapasitas profesional mereka tidak terbatas di dalam ruang kelas saja, melainkan memiliki daya guna yang aplikatif dan berdampak untuk memecahkan problematika di tingkat organisasi profesi.

Secara teoritis, temuan dalam penelitian ini sejalan dengan *Social Learning Theory* (Bandura, 1977), yang menempatkan *self-efficacy* sebagai determinan utama perilaku, tingkat usaha dan persitensi individu. Guru dengan tingkat efikasi diri tinggi cenderung memiliki keberanian mengambil risiko, ketahanan menghadapi hambatan, serta keyakinan dalam mengeksplorasi dan mengimplementasikan gagasan atau ide baru. Secara praktis, intervensi seperti pelatihan, modeling dari rekan guru lain, dan dukungan organisasi dapat menjadi acuan untuk meningkatkan *self-efficacy* dan pada gilirannya dapat memperkuat *innovative behavior* (Lambi & Budiman, 2024; Siregar et al., 2022)

3. Pengaruh *Self-efficacy* terhadap *Knowledge Sharing*

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *self-efficacy* berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap *knowledge sharing* guru anggota IGI Jawa Barat. Hal ini dibuktikan secara statistik melalui nilai *path coefficient* sebesar 0,39, *t statistic* sebesar 7,11 (melampaui nilai kritis 1,96), dan *p value* sebesar 0,00 (di bawah 0,05).

Temuan ini menunjukkan bahwa guru yang memiliki keyakinan diri tinggi lebih terdorong untuk *knowledge sharing* dengan rekan sejawat. Dalam perspektif *Social Learning Theory*, individu yang memiliki efikasi diri tinggi cenderung lebih percaya diri dalam mengekspresikan ide dan pengalaman mereka kepada orang lain. Mereka tidak merasa terancam oleh penilaian

sosial dan memiliki motivasi intrinsik untuk berkontribusi dalam lingkungan profesional.

Hasil ini juga sejalan dengan *Knowledge sharing Theory* yang menekankan bahwa perilaku *knowledge sharing* sangat dipengaruhi oleh faktor psikologis internal. Guru dengan *Self-efficacy* tinggi tidak hanya yakin terhadap kemampuannya, tetapi juga merasa bahwa kontribusinya bernilai bagi organisasi. *Self-efficacy* didefinisikan sebagai keyakinan individu atas kemampuannya melakukan suatu tindakan; individu dengan *self-efficacy* tinggi lebih termotivasi, persisten, dan berani menampilkan perilaku *knowledge sharing* (Akhtar et al., 2022; Ergün & Avcı, 2018; Nursyirwan et al., 2023). *Self-efficacy* secara positif dan signifikan memengaruhi *knowledge sharing* di kalangan guru sangat konsisten dengan bukti empiris global, dan menguatkan argumen teoretis bahwa penguatan keyakinan diri guru merupakan strategi kunci untuk menumbuhkan budaya saling *knowledge sharing*.

4. Pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Innovative behavior*

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *transformational leadership* tidak berpengaruh langsung terhadap *innovative behavior* guru anggota IGI Jawa Barat. Hal ini dibuktikan secara statistik melalui nilai *path coefficient* sebesar 0,07, *t statistic* sebesar 1,15 (di bawah nilai kritis 1,96), dan *p value* sebesar 0,25 (di atas 0,05).

Temuan ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* tidak secara langsung mendorong *innovative behavior* anggota. Secara teoretis, *transformational leadership* idealnya mampu menginspirasi dan memotivasi anggota secara langsung untuk memunculkan *innovative behavior*. Namun, dalam konteks Ikatan Guru Indonesia (IGI) Wilayah Jawa Barat, temuan ini mengindikasikan bahwa praktik kepemimpinan yang diterapkan tidak serta-merta langsung berwujud pada tindakan inovatif para guru di lapangan. Praktik kepemimpinan *transformational leadership* yang diukur melalui empat dimensi utama (*idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*) belum memberikan

dampak langsung yang kuat bagi guru anggota IGI Jawa Barat. Skor tertinggi pada dimensi *idealized influence* sebesar 0.90 menunjukkan bahwa pimpinan dinilai mampu memberikan keteladanan dalam sikap dan perilaku profesional, namun hal tersebut tidak serta merta menggerakkan para guru anggota untuk memiliki *innovative behavior*. Pada dimensi *individualized consideration* pemimpin juga dipersepsikan mampu memberikan bimbingan dan dukungan pribadi agar anggota dapat berkembang secara profesional, namun efektifitasnya masih perlu dioptimalkan dalam memahami perbedaan kebutuhan dan kemampuan setiap anggota yang heterogen. Dalam skor yang lebih rendah pada dimensi *inspirational motivation* pemimpin dituntut untuk bisa menyampaikan visi organisasi dengan cara yang lebih menggugah semangat anggota agar dapat berkontribusi lebih tinggi melahirkan *innovative behavior*. Pemimpin juga diharapkan mampu adaptif dan menggerakkan anggota untuk memecahkan masalah menggunakan cara baru sesuai dengan tuntutan zaman.

Berdasarkan konteks organisasi dan realitas, ada beberapa hambatan struktural dan relasional yang menyebabkan *transformational leadership* tidak berpengaruh langsung terhadap *innovative behavior* guru anggota IGI Jawa Barat. *Pertama*, pemimpin IGI Jabar tidak memiliki otoritas kedinasan langsung atas guru anggota IGI dimana ruang gerak guru anggota IGI Jabar kenyataannya berada di bawah kendali Kepala Sekolah hingga Dinas Pendidikan. Meskipun seorang pemimpin IGI sangat karismatik dan inspiratif, visi inovatif mereka terbentur oleh regulasi dan birokrasi yang ada. Guru tidak bisa langsung menerima ide inovatif karena ruang gerak formal mereka ditentukan oleh birokrasi lokal, bukan oleh IGI. Inspirasi dan visi inovatif dari pemimpin IGI terhambat oleh realitas birokrasi saat guru anggota IGI ingin mengimplementasikannya menjadi perilaku inovatif. *Kedua*, interaksi antara pimpinan IGI Jabar dan guru anggota IGI Jabar yang tidak bersifat intens. Rendahnya frekuensi pertemuan ini menyebabkan pengaruh dan inspirasi pemimpin tereduksi jarak dan waktu sebelum sempat terimplementasikan. *Ketiga*, *transormational leadership* yang diterapkan

pemimpin tidak bisa serta-merta mengubah perilaku guru tanpa mengubah pola pikir dan meningkatkan kapasitas mereka terlebih dahulu. *Keempat*, karakteristik IGI sebagai organisasi profesi guru non-profit yang bersifat *voluntary* (sukarela) dan tidak mengikat menyebabkan tidak adanya kewajiban yang mengikat bagi para guru anggota IGI.

Temuan penelitian ini memperkaya khazanah empiris yang mengalami inkonsistensi (*research gap*). Di satu sisi, banyak studi di berbagai sektor umum menemukan pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara *transformational leadership* dan *innovative work behavior*, namun di sisi lain model ini tidak berpengaruh dalam lingkungan organisasi profesi guru.

5. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Knowledge Sharing*.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *transformational leadership* berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap *knowledge sharing* guru anggota IGI Jawa Barat. Hal ini dibuktikan secara statistik melalui nilai *path coefficient* sebesar 0,51, *t statistic* sebesar 8,78 (melampaui nilai kritis 1,96), dan *p value* sebesar 0,00 (di bawah 0,05).

Temuan ini konsisten dengan *Transformational Leadership Theory*, yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional menciptakan lingkungan yang suportif, penuh kepercayaan, dan mendorong kolaborasi. Dalam perspektif *Social Exchange Theory*, ketika pemimpin menunjukkan perhatian individual dan dukungan, anggota merasa dihargai dan terdorong untuk membalasnya melalui kontribusi positif, termasuk *knowledge sharing*.

Dalam konteks IGI, pemimpin wilayah yang inspiratif dan suportif menciptakan ruang aman bagi guru untuk berbagi praktik baik dan pengalaman profesional. Hal ini memperkuat budaya *knowledge sharing* sebagai fondasi inovasi kolektif. *Transformational leadership* secara konsisten mendorong perilaku *knowledge sharing* dan efek yang ditemukan selaras kuat dengan riset internasional. Dalam *transformational leadership theory*, pemimpin dengan visi jelas, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual menciptakan iklim psikologis aman dan rasa percaya yang mendorong anggota untuk saling *knowledge sharing*. Relevansi dengan

konteks IGI, penelitian pada guru di sekolah, universitas di Indonesia dan negara berkembang menemukan pola serupa: kepemimpinan yang inspiratif dan suportif membuat guru nyaman terbuka, berdiskusi, dan menukar praktik pembelajaran, sehingga *knowledge sharing* menjadi norma kolektif dan landasan inovasi. Koefisien *transformational leadership* terhadap *knowledge sharing* yang besar dan signifikan dalam studi sejalan dengan bukti global bahwa pemimpin transformasional membangun lingkungan penuh kepercayaan dan timbal balik positif, yang secara kuat mendorong budaya *knowledge sharing* sebagai fondasi inovasi bersama.

6. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Self-efficacy*

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *transformational leadership* berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap *self-efficacy* guru anggota IGI Jawa Barat. Hal ini dibuktikan secara statistik melalui nilai *path coefficient* sebesar 0,55, *t statistic* sebesar 7,58 (melampaui nilai kritis 1,96), dan *p value* sebesar 0,00 (di bawah 0,05).

Dalam kerangka *Social Learning Theory*, pemimpin bertindak sebagai role model yang diamati dan ditiru oleh anggota. Ketika pemimpin memberikan dukungan, dorongan verbal, serta stimulasi intelektual, anggota akan mengalami peningkatan keyakinan terhadap kemampuan dirinya (Almeida et al., 2016).

Temuan ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* memiliki peran fundamental dalam membangun efikasi diri guru. Dukungan moral, visi yang jelas, serta kepercayaan yang diberikan pemimpin menjadi sumber pembentukan *self-efficacy* anggota IGI. Banyak studi pendidikan dan organisasi menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara *transformational leadership* dan *self-efficacy* guru/karyawan, dengan efek sedang–kuat. Di berbagai konteks *transformational leadership* secara konsisten meningkatkan *self-efficacy*, yang kemudian memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap komitmen pada perubahan, kinerja, dan *engagement*. Secara konsisten, di universitas maupun instansi kerja, *transformational leadership* membangun *self-efficacy* yang lebih tinggi, dan

self-efficacy tersebut berfungsi sebagai mekanisme psikologis kunci yang menyalurkan pengaruh *transformational leadership* menuju *engagement*, keterampilan generik, komitmen terhadap perubahan, dan kinerja.

7. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Behavior* moderasi *Self-efficacy*

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *transformational leadership* secara tidak langsung dapat meningkatkan *innovative behavior* melalui *self-efficacy* guru anggota IGI Jawa Barat. Hal ini dibuktikan secara statistik melalui nilai *path coefficient* sebesar 0,29, *t statistic* sebesar 5,55 (melampaui nilai kritis 1,96), dan *p value* sebesar 0,00 (di bawah 0,05).

Self-efficacy terbukti menjadi mediator utama dalam hubungan ini. Artinya, *transformational leadership* meningkatkan kepercayaan diri anggota, dan peningkatan efikasi diri inilah yang secara signifikan mendorong *innovative behavior*. Temuan ini menegaskan bahwa mekanisme psikologis lebih dominan dibanding pengaruh langsung kepemimpinan terhadap inovasi. Banyak studi menunjukkan pola jalur, *transformational leadership* terhadap *self-efficacy* dan *innovative behavior*. Beberapa studi menemukan efek tidak langsung melalui *self-efficacy* sama kuat atau bahkan lebih penting daripada efek langsung *transformational leadership* pada inovasi.

Dalam konteks penelitian ini, *self-efficacy* berperan sebagai mediator dominan dalam hubungan *transformational leadership* terhadap *innovative behavior*, melampaui pengaruh langsung struktural atau transaksional. Temuan ini memperkuat bukti bahwa gaya kepemimpinan ini mendorong inovasi dengan meningkatkan keyakinan kapasitas diri guru secara tidak langsung.

8. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Behavior* moderasi *Knowledge Sharing*

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *transformational leadership* secara tidak langsung dapat meningkatkan *innovative behavior* melalui

knowledge sharing guru anggota IGI Jawa Barat. Hal ini dibuktikan secara statistik melalui nilai *path coefficient* sebesar 0,05, *t statistic* sebesar 2,05 (melampaui nilai kritis 1,96), dan *p value* sebesar 0,04 (di bawah 0,05).

Temuan ini menjelaskan bahwa *transformational leadership* terlebih dahulu membangun budaya *knowledge sharing*, dan melalui proses kolektif tersebut lahir *innovative behavior*. Dengan demikian, *knowledge sharing* menjadi mekanisme sosial yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap inovasi.

Berbagai studi menunjukkan pola konsisten: *transformational leadership-knowledge sharing-innovative behavior*, dengan mediasi *knowledge sharing* yang signifikan di banyak konteks. Sebagian studi juga menemukan mediasi berantai: *transformational leadership - knowledge sharing -creative self-efficacy/psychological empowerment* terhadap *innovative behavior*, yang menekankan kombinasi mekanisme sosial dan psikologis. Hasil riset menjelaskan bahwa pemimpin transformasional membangun iklim kepercayaan, dukungan, dan visi bersama yang membuat karyawan melakukan *knowledge sharing* secara eksplisit maupun *tacit* (Al-Husseini et al., 2019; Herlina et al., 2024). Melalui praktik *knowledge sharing* tersebut, tim mengintegrasikan ide, pengalaman, dan solusi sehingga muncul *innovative behavior* dalam pekerjaan sehari-hari (Bahagia et al., 2024; Jiang & Chen, 2018). Dengan demikian, *knowledge sharing* berfungsi sebagai mekanisme sosial kunci yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap inovasi di berbagai sektor.

Hasil penelitian ini selaras kuat dengan literatur: mediasi signifikan mendukung bahwa *transformational leadership* terlebih dahulu menumbuhkan budaya *knowledge sharing*, dan melalui proses kolektif lalu lahirlah *innovative behavior*.

NOVELTY

Penelitian mengenai *innovative behavior* guru selama ini didominasi oleh pengujian faktor-faktor lingkungan sekolah formal, seperti pengaruh

gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah ataupun iklim kerja. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada rekonstruksi model konseptual dari yang semula berbasis organisasi profit maupun birokrasi struktural menjadi berbasis organisasi profesi guru yang bersifat non-profit dan sukarela, yaitu Ikatan Guru Indonesia (IGI) Wilayah Jawa Barat.

Kebaruan (*novelty*) utama dari penelitian ini adalah terungkapnya bahwa meskipun *transformational leadership* diakui memiliki pengaruh langsung terhadap *innovative behaviour* dalam berbagai institusi, pengaruh langsung variabel tersebut terhadap *innovative behavior* guru anggota IGI Jawa Barat tidak terbukti. *Transformational leadership* tidak serta-merta menghasilkan *innovative behaviour*, melainkan memerlukan perantara. Temuan ini memperkaya pengembangan teori dengan menegaskan bahwa inovasi lebih tepat dipahami sebagai hasil mekanisme tidak langsung daripada pengaruh kepemimpinan secara langsung. Kebaruan lainnya yang ditemukan dalam penelitian ini terlihat dari temuan bahwa *self-efficacy* merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap *innovative behavior* dibandingkan variabel lainnya dalam model. Hal ini menunjukkan bahwa faktor psikologis internal individu, khususnya keyakinan terhadap kemampuan diri, menjadi determinan utama munculnya *innovative behavior*. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa inovasi dalam organisasi profesi guru lebih ditentukan oleh kekuatan internal individu daripada sekadar dorongan eksternal dari pemimpin.

Kebaruan ketiga terletak pada pembuktian bahwa *self-efficacy* menjadi mekanisme utama yang menjembatani pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative behavior*. *Transformational leadership* terbukti meningkatkan kepercayaan diri anggota terlebih dahulu, dan kepercayaan diri tersebut yang kemudian mendorong munculnya inovasi. Temuan ini memberikan penjelasan yang lebih mendalam mengenai bagaimana proses pembelajaran sosial bekerja dalam organisasi, yaitu melalui pembentukan keyakinan diri sebelum *innovative behavior* muncul. Kebaruan keempat adalah ditemukannya peran *knowledge sharing* sebagai mediator sosial dalam

hubungan antara *transformational leadership* dan *innovative behavior*. Penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi tidak hanya lahir dari faktor individual, tetapi juga melalui proses interaksi dan pertukaran pengetahuan antaranggota organisasi. Kepemimpinan yang efektif mendorong terciptanya budaya *knowledge sharing*, dan melalui budaya tersebut inovasi berkembang secara kolektif. Kebaruan kelima terletak pada integrasi dua mekanisme penting—mekanisme psikologis (*Self-efficacy*) dan mekanisme sosial (*Knowledge sharing*)—dalam satu model empiris yang utuh.

Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif bahwa inovasi merupakan hasil interaksi antara kekuatan internal individu dan dinamika sosial organisasi. Model ini memperluas cara pandang terhadap inovasi, tidak hanya sebagai *outcome* kepemimpinan, tetapi sebagai proses bertahap yang melibatkan pemberdayaan individu dan kolaborasi sosial. Kebaruan keenam bersifat kontekstual, yaitu penerapan model pada organisasi profesi guru yang berbasis jejaring dan kolaborasi, bukan organisasi profit maupun birokrasi struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam organisasi profesi, kepemimpinan bekerja melalui pemberdayaan dan penguatan psikologis, bukan melalui kontrol struktural. Temuan ini memperluas penerapan teori kepemimpinan dan inovasi dalam konteks pendidikan dan organisasi berbasis komunitas profesional. Temuan ini menegaskan bahwa untuk menciptakan *innovative behavior* anggota, pemimpin organisasi harus mendorong melalui penguatan *self-efficacy* seperti pemberdayaan, apresiasi, motivasi dan membangun ekosistem sosial saling *knowledge sharing*. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rekomendasi kebijakan strategis dalam pemberdayaan anggota dan pengembangan organisasi Ikatan Guru Indonesia maupun

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil identifikasi dan pembahasan di atas, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Knowledge sharing* terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *innovative behavior*. Dapat diartikan bahwa semakin

tinggi intensitas *knowledge sharing*, semakin tinggi pula kecenderungan meningkatnya *innovative behavior*.

2. *Self-efficacy* berpengaruh positif dan sangat signifikan secara langsung terhadap *innovative behavior*, serta menjadi prediktor paling kuat dalam model penelitian ini. Ini menegaskan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuannya merupakan faktor utama yang mendorong keberanian untuk menghasilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide inovatif.
3. *Self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *knowledge sharing*. Individu yang memiliki tingkat kepercayaan diri tinggi cenderung lebih terbuka dan aktif dalam *knowledge sharing* dengan rekan sejawat. Dengan demikian, penguatan *self-efficacy* turut memperkuat budaya *knowledge sharing* dalam organisasi.
4. *Transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *innovative behavior*. Temuan ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* dalam konteks IGI tidak secara langsung mendorong *innovative behavior*, melainkan memerlukan mekanisme perantara.
5. *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *knowledge sharing*. Dapat diartikan bahwa pemimpin yang inspiratif dan suportif mampu menciptakan lingkungan yang aman dan penuh kepercayaan, sehingga mendorong anggota untuk aktif *knowledge sharing*.
6. *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *self-efficacy*. Dapat diartikan bahwa dukungan, visi yang jelas, serta stimulasi intelektual dari pemimpin meningkatkan keyakinan diri anggota dalam menjalankan tugas dan mengembangkan ide-ide baru.
7. *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap *innovative behavior* melalui *knowledge sharing*. Dapat diartikan bahwa *knowledge sharing* menjadi mekanisme sosial yang menjembatani pengaruh *transformational leadership* terhadap munculnya *innovative behavior*.

8. *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap *innovative behavior* melalui *self-efficacy*, dengan pengaruh tidak langsung yang relatif kuat. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kepercayaan diri anggota merupakan jalur utama yang menyalurkan pengaruh kepemimpinan terhadap *innovative behavior*.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Sekalian Alam; tempat meminta, tempat berkeluh kesah, tempat bersandarkan hidup di masa-masa sulit dan bahagia. Tanpa kehendak-Nya, karya tulis disertasi ini pasti takkan tercipta. Shalawat dan salam kepada panutan satu-satunya, yang sinarnya tak habis digerogoti malam; keteladanannya tak digerus zaman: Nabi Besar Muhammad SAW.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji model *innovative behavior* guru dengan menganalisis peran *Transformational Leadership*, *Self-efficacy*, dan *Knowledge sharing* pada anggota Ikatan Guru Indonesia (IGI).

Penulis percaya bahwa karya tulis disertasi ini jauh dari kesempurnaan. Penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara lahir batin membantu proses penulisan disertasi ini. Semoga disertasi ini dapat bermanfaat dan memberikan sumbangan yang positif, baik untuk penulis maupun pembaca.

Jakarta, 10 Juli 2026

Danang Hidayatullah

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulisan disertasi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- 1) Bapak Prof. Dr. Komaruddin, M.Si., selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta.
- 2) Bapak Prof. Dr. Dedi Purwana ES, M. Bus., selaku Direktur Pascasarjana.
- 3) Ibu Prof. Umi Widyastuti, S.E., M.Si., selaku Koordinator Program Studi, Doktor Ilmu Manajemen yang senantiasa memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan masukan selama penyusunan disertasi ini.
- 4) Ibu **Prof. Dr. Corry Yohana, M.M.** selaku Promotor yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi selama proses penyusunan disertasi ini.
- 5) Ibu **Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.Si.**, selaku Ko-Promotor yang selalu mengarahkan penulisan untuk meningkatkan kualitas disertasi dan luarannya.
- 6) Bapak Dr. Ahmad, S.E., M.Si, selaku penguji luar atas rekomendasi untuk disertasi ini.
- 7) Prof. Dr. Hamidah, M.Si., selaku Kaprodi S3 Ilmu Manajemen 2017-2024 Sekolah pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.
- 8) Ayahanda Drs. H. Busman Hamid dan Ibunda Hj. Siti Pupu Sapuro, S.Pd.I., kedua orang tua tercinta yang selalu memberikan doa, dukungan moral, dan motivasi tanpa henti. Terima kasih telah memperjuangkan hak untuk hidup dan berkembang penulis dari buaian hingga hari ini. Surga terbaik adalah tempat di kemudian hari. Aamiin.
- 9) Adik-adik kandung tercinta, Sa'adah Yuliana Purmanti, S.H.I. dan Siti Solihah, S.H.I. yang selalu memberikan motivasi bagi penulis.

- 10) Dina Aulia, S.Ag., istri tercinta dengan kesabaran, keteguhan dan kasih sayangnya terus memberi motivasi dalam mengarungi bahtera kehidupan. Do'a tulus yang senantiasa mengiringi adalah kekuatan tersendiri.
- 11) Ketiga ananda terkasih Fairuz Zabdi Zamani, Dinda Fayza Fariha, Abdan Zahidan Abqari. Kalian adalah penyemangat utama di antara lelah, gundah dan saat mulai menyerah. Semoga capaian ini menjadi inspirasi untuk kalian terus mengejar ilmu setinggi mungkin, meraih impian kalian.
- 12) Seluruh dosen dan staf administrasi di Program Studi Ilmu Manajemen, Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama penulis menempuh studi.
- 13) Rekan-rekan mahasiswa S3 Ilmu Manajemen angkatan 2019/2020 dan yang telah memberikan dukungan selama penulis menyelesaikan studi.
- 14) Pimpinan Pondok Pesantren Darunnajah dan MAN 4 Jakarta beserta jajaran, para asatiz dan sahabat seperjuangan selama masa belajar. Langkah pertama mengawali ribuan langkah selanjutnya, mengantarkan penulis hingga di masa kini.
- 15) Kepala Yayasan beserta jajaran, Kepala Sekolah beserta guru dan murid di Yayasan Irtiqo Kebajikan, Binus School Simprug, Sekolah Murid Merdeka, SID, Yayasan Guru Belajar, Sekolah Bill Qistee Indonesia, MAK Unggulan Informatika. Pengalaman mengantar penulis mewujudkan mimpi untuk terus bergerak dan berdampak.
- 16) Para dosen dan kawan-kawan UIN Jakarta, Universitas Muhammadiyah Jakarta yang menumbuhkan dan menjaga spirit perjuangan tanpa batas.
- 17) Para Pendiri, Pembina, Dewan Kehormata, Dewan Pakar, Jajaran Pengurus Pusat, Pengurus Wilayah, Pengurus Daerah, dan seluruh anggota Ikatan Guru Indonesia yang meneguhkan semangat resiliensi, *sharing and growing together*. Jutaan terima kasih.

Akhir kata, ucapan terima kasih disampaikan kepada seluruh pihak yang telah membantu menyelesaikan studi ini, yang namanya tidak dapat disebutkan secara rinci. Penulis juga memohon maaf yang sebesar-besarnya jika ada tindakan atau perkataan yang kurang berkenan selama proses penulisan disertasi. Walaupun naskah ini belum sempurna, harapan terbesar penulis adalah agar disertasi ini mampu memberikan kontribusi nyata bagi perkembangan ilmu dan bermanfaat bagi banyak kalangan.

Jakarta, 10 Juli 2026

Danang Hidayatullah



DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PANITIA UJIAN DIPERSYARATKAN UNTUK	
UJIAN TERBUKA DISERTASI PROMOSI DOKTOR	ii
BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN UJIAN TERTUTUP	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
SURAT PERNYATAAN	vi
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH.....	vii
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA	
ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	viii
RINGKASAN	ix
KATA PENGANTAR.....	xxxi
UCAPAN TERIMA KASIH	xxxii
DAFTAR ISI.....	xxxv
DAFTAR GAMBAR.....	xxxviii
DAFTAR TABEL	xxxix
DAFTAR GRAFIK.....	xli
DAFTAR LAMPIRAN	xlii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Pembatasan Penelitian.....	7
1.3. Pertanyaan Penelitian atau Rumusan Masalah.....	8
1.4. Tujuan Penelitian.....	9
1.5. Manfaat Penelitian.....	10
1.6. <i>State of the Art</i>	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	13
2.1. Kajian Teori.....	13
2.1.1 <i>Grand Theory: Social Learning Theory</i>	13
2.1.2 <i>Transformational Leadership Theory</i>	14
2.1.3 <i>Knowledge Sharing Theory</i> (Van den Hooff & De Ridder, 2004).....	15
2.1.4 <i>Self-efficacy Theory</i> (Bandura, 1977)	17

2.1.5 <i>Social Exchange Theory</i> (Blau, 1964).....	18
2.1.6 <i>Innovative Behavior</i>	19
2.1.7 <i>Transformational Leadership</i>	20
2.1.8 <i>Knowledge Sharing</i>	22
2.1.9 <i>Self-efficacy</i>	24
2.2 <i>Penelitian yang Relevan</i>	25
2.3 <i>Kerangka Berfikir</i>	65
2.3.1 <i>Knowledge Sharing dan Innovative behavior</i>	65
2.3.2 <i>Self-efficacy dan Innovative Behavior</i>	66
2.3.3 <i>Self-efficacy dan Knowledge Sharing</i>	67
2.3.4 <i>Transformational leadership dan Innovative behavior</i>	68
2.3.5 <i>Transformational Leadership dan Knowledge Sharing</i>	69
2.3.6 <i>Transformational leadership dan Self Efficacy</i>	71
2.3.7 <i>Transformational leadership dan Innovative Behavior</i> melalui <i>Self-efficacy</i>	72
2.3.8 <i>Transformational leadership dan Innovative Behavior</i> melalui <i>Knowledge Sharing</i>	73
2.4 <i>Hipotesis Penelitian</i>	74
BAB III METODE PENELITIAN	77
3.1 <i>Jenis Penelitian</i>	77
3.2 <i>Waktu dan Tempat Penelitian</i>	77
3.3 <i>Desain Penelitian</i>	77
3.4 <i>Sampel</i>	78
3.5 <i>Teknik Pengambilan Sampel</i>	78
3.6 <i>Penyusunan Instrumen Penelitian</i>	78
3.6.1 <i>Innovative behavior</i>	78
3.6.2 <i>Transformational Leadership</i>	80
3.6.3 <i>Knowledge sharing</i>	81
3.6.4 <i>Self-efficacy</i>	82
3.7 <i>Teknik Analisis Data</i>	83
3.7.1 <i>Jenis Data</i>	83
3.7.2 <i>Teknik Pengumpulan Data</i>	83

3.7.3 Populasi dan Sampel.....	83
3.8 Teknik Analisis Data.....	83
3.9 Hipotesis Statistik Uji Kuantitatif	84
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	87
4.1 Hasil Penelitian	87
4.1.1 Data Penelitian.....	87
4.1.2 Profil Responden.....	87
4.1.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	105
4.1.4 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian per Dimensi.....	110
4.1.5 Tabulasi Silang <i>Innovative Behavior</i> dengan Karakteristik Responden	118
4.1.6 Pengujian Model Pengukuran.....	121
4.1.7 Hasil Analisis Uji Hipotesis.....	139
4.2 Pembahasan.....	143
4.2.1 Pembahasan Pengujian Pengaruh Langsung (<i>Dirrect Effectt</i>).....	144
4.3 Novelty	163
4.4 Keterbatasan Penelitian	165
BAB V PENUTUP	167
5.1 Kesimpulan.....	167
5.2 Implikasi.....	168
5.2.1 Teoretis	168
5.3 Saran.....	171
DAFTAR PUSTAKA	175
LAMPIRAN.....	189
RIWAYAT HIDUP	217

DAFTAR GAMBAR

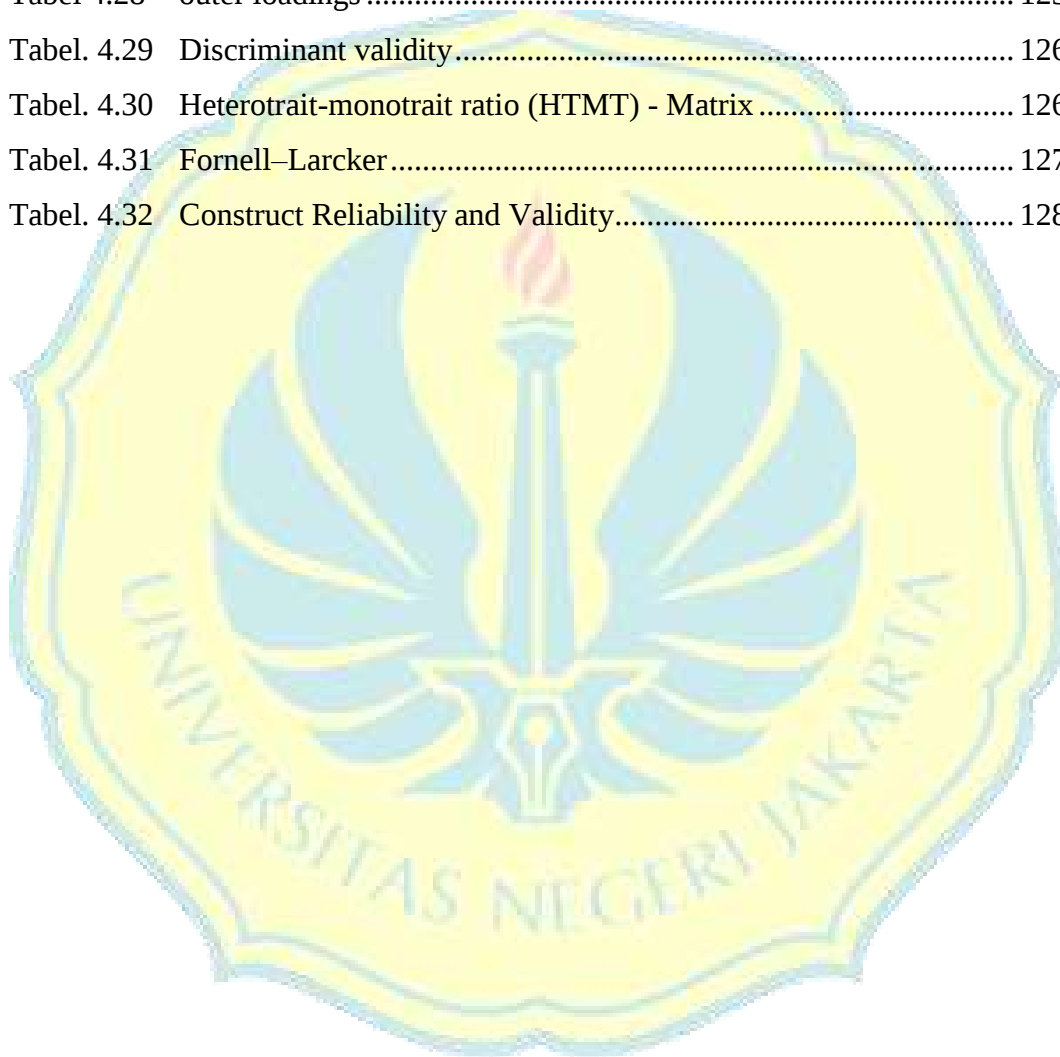
Gambar. 1.1	Grafik Perkembangan Anggota IGI.....	4
Gambar 2.1	Model Penelitian Kuantitatif.....	75
Gambar 4.1	Loading Faktor Estimasi Awal	123



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Dimensi Indikator	19
Tabel 2.2	Dimensi Indikator	21
Tabel 2.3	Dimensi Indikator	23
Tabel 2.4	Dimensi Indikator	24
Tabel 2.5	Hasil Penelitian yang Relevan	46
Tabel 3.1	Kisi-kisi Instrumen Variabel <i>Innovative behavior</i>	79
Tabel. 3.3	Kisi-kisi Instrumen <i>Knowledge sharing</i>	81
Tabel. 3.4	Kisi-kisi Instrumen Variabel <i>Self-efficacy</i>	82
Tabel 4.1	Kota/Kabupaten Jawa Barat.....	88
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Penelitian (n = 396).....	89
Tabel. 4.3	Jenis kelamin dan Pendidikan terakhir	91
Tabel. 4.4	Lama keanggotaan dan Pendidikan terakhir	92
Tabel. 4.5	Jam Mengajar dan Pendidikan terakhir	93
Tabel. 4.6	Masa Kerja dengan Pendidikan Terakhir.....	95
Tabel. 4.7	Jenis kelamin dan masa kerja.....	96
Tabel. 4.8	Lama keanggotaan di IGI dan masa kerja	97
Tabel. 4.10	Jenis kelamin dan jenjang mengajar	101
Tabel. 4.11	Lama Keanggotaan dan jenjang mengajar.....	102
Tabel. 4.12	Jenis Kelamin dengan Lama Keanggotaan di IGI	104
Tabel 4.13	Kategori Rentang Skor.....	106
Tabel. 4.14	Descriptive Statistics.....	106
Tabel. 4.15	Descriptive Statistics.....	108
Tabel. 4.16	Descriptive Statistics.....	108
Tabel. 4.17	Descriptive Statistics.....	109
Tabel. 4.18	Descriptive Statistics.....	109
Tabel 4.19	Statistik Deskriptif Variabel Innovative Behavior.....	110
Tabel 4.20	Statistik Deskriptif Variabel Transformational Leadership.....	112
Tabel 4.21	Statistik Deskriptif Variabel Knowledge Sharing	114
Tabel 4.22	Statistik Deskriptif Variabel <i>Self-efficacy</i>	115

Tabel 4.24	Tabulasi Silang <i>Innovative Behavior</i> berdasarkan Jenis Kelamin	118
Tabel 4.25	Tabulasi Silang <i>Innovative Behavior</i> berdasarkan Pendidikan Terakhir	119
Tabel 4.26	Tabulasi Silang <i>Innovative Behavior</i> berdasarkan Masa Kerja	119
Tabel 4.27	Tabulasi Silang <i>Innovative Behavior</i> berdasarkan	120
Tabel 4.28	outer loadings	123
Tabel. 4.29	Discriminant validity	126
Tabel. 4.30	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix	126
Tabel. 4.31	Fornell–Larcker	127
Tabel. 4.32	Construct Reliability and Validity	128



DAFTAR GRAFIK

Grafik. 4.1	Kota / Kabupaten.....	89
Grafik. 4.2	Jenis kelamin dan Pendidikan terakhir	91
Grafik. 4.3	Lama keanggotaan dan Pendidikan terakhir.....	92
Grafik. 4.4	Jenjang Mengajar dan Pendidikan terakhir	94
Grafik. 4.5	Masa Kerja dan Pendidikan terakhir	95
Grafik. 4.6	Jenis kelamin dan masa kerja	97
Grafik. 4.7	Jenis kelamin dan masa kerja	99
Grafik. 4.8	Jenjang mengajar dan masa kerja	100
Grafik. 4.9	Jenis kelamin dan Jenjang mengajar	102
Grafik. 4.10	Lama keanggotaan di IGI dan Jenjang mengajar	103
Grafik. 4.11	Lama keanggotaan di IGI dan Jenjang mengajar	105
Grafik 4.12	Perbandingan Rata-rata Skor Variabel Penelitian	117



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	SK Seminar Proposal.....	190
Lampiran 2.	SK Lulus Seminar Proposal.....	191
Lampiran 3.	Bukti Perbaikan Setelah Seminar Proposal	192
Lampiran 4.	Persetujuan Hasil Perbaikan Proposal Disertasi Setelah Seminar Proposal	193
Lampiran 5.	Persetujuan Izin Penelitian Disertasi	194
Lampiran 6.	Persetujuan Uji Coba Instrumen.....	195
Lampiran 7.	Surat Izin Penelitian	196
Lampiran 8.	Surat Keterangan Penyelesaian Penelitian	197
Lampiran 9.	Hasil Turnitin.....	198
Lampiran 10.	Hasil Telaah Disertasi.....	199
Lampiran 11.	Instrumen Penelitian	200
Lampiran 12.	Kuesioner Penelitian.....	204
Lampiran 13.	SK Ujian Kelayakan	210
Lampiran 14.	Cross Loading.....	211
Lampiran 15.	HAKI	213
Lampiran 16.	Buku Luaran	214
Lampiran 17.	Jurnal	215
Lampiran 18.	SK Ujian Tertutup	216