

Pengaruh Transformational Leadership dan Knowledge Sharing terhadap Innovation Behavior dengan Creative Self-Efficacy sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Generasi Z Yogyakarta.

Yaffa Suci Indriastuty^{1*}, Nur Wening²

Fakultas Bisnis dan Humaniora, Universitas Teknologi Yogyakarta^{1,2}

*Email Korespodensi: yaffasuci20@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted 16-06-2026

Received 20-06-2026

Published 26-06-2026

Keywords:

Transformational leadership, knowledge sharing, innovation behavior, and creative self-efficacy

Kata Kunci:

transformational leadership, knowledge sharing, innovation behavior, dan creative self-efficacy,

ABSTRACT

This study investigates the influence of transformational leadership and knowledge sharing on innovation behavior, with creative self-efficacy serving as a mediating variable among Generation Z employees in the Special Region of Yogyakarta, Indonesia. The research is motivated by Indonesia's relatively low ranking in the Global Innovation Index within ASEAN and the growing dominance of Generation Z in the workforce. A quantitative approach was employed using purposive sampling, involving 140 respondents who met the study criteria. Data were collected through an online questionnaire and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.0. The findings reveal that transformational leadership has a positive and significant effect on innovation behavior. Knowledge sharing does not directly influence innovation behavior but significantly enhances creative self-efficacy. Meanwhile, transformational leadership has no significant effect on creative self-efficacy. Creative self-efficacy positively and significantly influences innovation behavior and mediates the relationship between knowledge sharing and innovation behavior, but it does not mediate the relationship between transformational leadership and innovation behavior. Overall, the proposed model explains 40.2% of the variance in innovation behavior among Generation Z employees and provides empirical evidence on the psychological mechanisms linking leadership, knowledge sharing, and innovative behavior in the Indonesian workplace.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh *transformational leadership* dan *knowledge sharing* terhadap *innovation behavior* dengan *creative self-efficacy* sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian dilatarbelakangi oleh rendahnya posisi Indonesia dalam Indeks Inovasi Global ASEAN dan meningkatnya dominasi Generasi Z dalam angkatan kerja. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik *purposive sampling* terhadap 140 responden yang memenuhi kriteria sebagai karyawan Generasi Z di Daerah Istimewa

Yogyakarta. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation behavior*, sedangkan *knowledge sharing* tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *innovation behavior*, tetapi berpengaruh positif terhadap *creative self-efficacy*. *Transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *creative self-efficacy*, sementara *creative self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *innovation behavior*. Analisis mediasi menunjukkan bahwa *creative self-efficacy* tidak memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *innovation behavior*, tetapi mampu memediasi secara signifikan hubungan antara *knowledge sharing* dan *innovation behavior*. Model penelitian menjelaskan 40,2% variasi *innovation behavior* dan memberikan kontribusi empiris terhadap pemahaman perilaku inovatif karyawan Generasi Z di Indonesia.

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi berbasis pengetahuan di Indonesia menegaskan pentingnya inovasi sebagai faktor utama dalam mempertahankan daya saing organisasi. Perubahan lingkungan bisnis yang cepat, disrupsi teknologi, serta tuntutan digitalisasi menuntut organisasi untuk memiliki sumber daya manusia yang inovatif dan adaptif. Organisasi tidak lagi hanya bergantung pada modal fisik, tetapi pada kemampuan karyawan dalam menghasilkan, mengembangkan, dan mengimplementasikan ide-ide baru (Bassori et al., 2025). Dalam konteks ini, *innovation behavior* individu menjadi indikator kritis keberhasilan organisasional.

Secara global, Indonesia masih menghadapi tantangan dalam daya saing inovasi. Menurut laporan *Global Innovation Index* terbaru, Indonesia berada di posisi ketujuh dari sebelas negara Asia Tenggara dengan skor 31,3, jauh di bawah Singapura (59,9), Malaysia (40,6), Vietnam (37,1), Thailand (36,7), dan Filipina (33,6) (GoodStats, 2025). Kondisi ini diperparah oleh nilai *Human Capital Index* (HCI) Indonesia yang berada pada angka 0,54, menunjukkan bahwa potensi produktivitas tenaga kerja baru mencapai sekitar setengah dari kapasitas optimal yang seharusnya dapat dicapai (World Bank, 2023 dalam Wijayanto, 2025). Data International Labour Organization (ILO) juga menempatkan Indonesia di peringkat kelima produktivitas tenaga kerja di ASEAN dan sekitar peringkat 111 dari 189 negara di dunia (Tempo, 2025).

Pada dimensi demografi, dominasi Generasi Z dalam angkatan kerja Indonesia semakin signifikan. Data Kemenparekraf (2024) menunjukkan bahwa sektor ekonomi kreatif yang menjadi ruang kerja utama generasi muda berkontribusi 7–8% terhadap PDB nasional dengan nilai melebihi Rp1.600 triliun. Secara khusus, Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) menjadi wilayah yang menarik untuk dikaji mengingat jumlah penduduk usia produktif yang signifikan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) DIY (2025), jumlah penduduk Generasi Z usia 15–

29 tahun di DIY mencapai sekitar 803.300 jiwa, menjadikan wilayah ini sebagai konteks yang relevan untuk mengkaji perilaku inovatif tenaga kerja muda.

Generasi Z dikenal sebagai generasi yang tumbuh dalam era digital, adaptif terhadap teknologi, dan memiliki kecenderungan kolaboratif (Cundawan et al., 2021). Namun, karakteristik ini tidak secara otomatis menjamin munculnya *innovation behavior* yang optimal dalam lingkungan organisasi (Widiaristi & Etikariena, 2024). Beberapa studi menunjukkan bahwa *innovation behavior* Generasi Z sangat dipengaruhi oleh kondisi organisasi, interaksi antarpribadi, dan faktor psikologis individu seperti keterlibatan kerja dan dukungan tim (Putra et al., 2024).

Innovation behavior merujuk pada kemampuan individu untuk menghasilkan, mempromosikan, dan menerapkan ide-ide baru yang bernilai bagi organisasi (Scott & Bruce, 1994). Perilaku ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik kepemimpinan maupun faktor psikologis individu (Jufrizen & Sitompul, 2023). Salah satu faktor penting adalah *transformational leadership*, yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong karyawan untuk berpikir kreatif serta melampaui ekspektasi kerja (Asad et al., 2021). Penelitian Suliati et al. (2025) menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation behavior*, baik secara langsung maupun melalui mekanisme psikologis tertentu. Namun demikian, Jufrizen dan Sitompul (2023) menemukan bahwa dalam konteks tertentu, pengaruh langsung *transformational leadership* terhadap *innovation behavior* tidak selalu signifikan.

Selain kepemimpinan, *knowledge sharing* juga menjadi faktor krusial. *Knowledge sharing* memungkinkan terjadinya pertukaran informasi, pengalaman, dan wawasan antarkaryawan yang dapat memicu munculnya ide-ide baru (Rachman & Siraj, 2025). Cundawan et al. (2021) menemukan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap *innovation behavior* di sektor UMKM, sementara Jufrizen dan Sitompul (2023) menunjukkan ketidaksignifikan pengaruh tersebut dalam konteks birokrasi, mengindikasikan adanya ketergantungan konteks.

Mekanisme yang menghubungkan kedua faktor ini dengan *innovation behavior* sering kali dimediasi oleh variabel psikologis individu, terutama *creative self-efficacy*. *Creative self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menghasilkan ide-ide kreatif (Payne & Whitworth, 2022; Oh & Pyo, 2023). Individu dengan tingkat *creative self-efficacy* yang tinggi cenderung lebih percaya diri dalam mengeksplorasi dan mengimplementasikan gagasan baru (Ma et al., 2023). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *creative self-efficacy* memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *innovation behavior* (Suliati et al., 2025), serta antara *knowledge sharing* dan *innovation behavior* (Cundawan et al., 2021). Namun, terdapat ketidakkonsistenan temuan, terutama pada konteks yang berbeda (Rachman & Siraj, 2025).

Menanggapi kesenjangan penelitian ini, studi ini mengintegrasikan *creative self-efficacy* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *transformational leadership* dan *knowledge sharing* terhadap *innovation behavior* pada karyawan Generasi Z di DIY, sebuah konteks yang belum banyak diteliti secara komprehensif. Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk: (1)

menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovation behavior*; (2) menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap *innovation behavior*; (3) menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *creative self-efficacy*; (4) menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap *creative self-efficacy*; (5) menganalisis pengaruh *creative self-efficacy* terhadap *innovation behavior*; serta (6 dan 7) menganalisis peran mediasi *creative self-efficacy* dalam kedua hubungan tersebut.

METODE PENELITIAN

Desain dan Populasi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Populasi penelitian adalah karyawan Generasi Z (lahir tahun 1997–2012) yang bekerja di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta. Berdasarkan data BPS DIY (2025), jumlah penduduk Generasi Z usia 15–29 tahun di DIY berjumlah sekitar 803.300 jiwa.

Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* jenis *criterion* dengan kriteria responden sebagai berikut: (a) termasuk Generasi Z (lahir 1997–2012); (b) berdomisili dan bekerja di DIY; (c) memiliki masa kerja minimal satu tahun; (d) memiliki atasan langsung dalam struktur organisasi; serta (e) terlibat dalam aktivitas kerja yang memungkinkan interaksi tim dan pengembangan ide.

Penentuan ukuran sampel minimum menggunakan perangkat lunak G*Power 3.1 dengan parameter *effect size* $f^2 = 0,15$, tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, *statistical power* = 0,95, dan jumlah prediktor = 3. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa ukuran sampel minimum adalah 119 responden. Dengan mempertimbangkan potensi *careless responding* dan *missing data* (Podsakoff et al., 2012), target ditetapkan sebanyak 139 responden. Penelitian ini berhasil mengumpulkan 142 data, dan setelah proses *screening* dan eliminasi *outlier* (2 data), data yang diolah berjumlah 140 responden.

Instrumen Penelitian

Data dikumpulkan melalui kuesioner daring via Google Form menggunakan skala Likert lima poin (1 = Sangat Tidak Setuju; 5 = Sangat Setuju). Variabel-variabel yang diukur adalah: *Transformational Leadership* (X1) diadaptasi dari Bakker et al. (2023) dan Suliati et al. (2025) dengan 8 item; *Knowledge Sharing* (X2) diadaptasi dari Aritonang et al. (2023) dan Mulyana et al. (2024) dengan 7 item; *Creative Self-Efficacy* (Z) diadaptasi dari Bandura (1986) dan Payne & Whitworth (2022) dengan 4 item; serta *Innovation Behavior* (Y) diadaptasi dari Scott dan Bruce (1994) dan Suliati et al. (2025) dengan 10 item.

Sebelum pengumpulan data utama, dilakukan *pilot study* dengan 30 responden untuk mengevaluasi kualitas instrumen melalui pendekatan SEM-PLS. Indikator yang tidak memenuhi kriteria dieliminasi secara bertahap sesuai rekomendasi Hair et al. (2022).

Metode Analisis Data

Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Evaluasi dilakukan dalam dua tahap: (1) evaluasi *outer model* (validitas konvergen melalui *outer loading* $\geq 0,70$ dan *AVE* $> 0,50$; validitas diskriminan melalui *HTMT* $< 0,90$; reliabilitas melalui *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* $> 0,70$); dan (2) evaluasi *inner model* melalui nilai R^2 , *effect size* (f^2), *predictive relevance* (Q^2), serta uji signifikansi (*bootstrapping*) dengan kriteria *p-value* $< 0,05$ dan *t-statistic* $> 1,96$ (Hair et al., 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Sebanyak 140 responden valid berpartisipasi dalam penelitian ini. Profil demografis responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir, Lokasi Kerja, dan Industri

Kategori	Kelompok	Frekuensi	Persentase
Pendidikan	SMP/Sederajat	4	2,86%
	SMA/Sederajat	36	25,71%
	Diploma (D1-D4)	32	22,86%
	Sarjana (S1)	65	46,43%
	Magister (S2)	3	2,14%
Lokasi Kerja	Kota Yogyakarta	46	32,86%
	Kabupaten Bantul	31	22,14%
	Kabupaten Sleman	29	20,71%
	Kabupaten Gunung Kidul	19	13,57%
	Kabupaten Kulon Progo	15	10,71%
Industri	Food & Beverage	43	30,71%
	Keuangan & Perbankan	17	12,14%
	Kesehatan	15	10,71%
	Retail & Perdagangan	13	9,29%
	Teknologi & IT	13	9,29%
	Pendidikan	13	9,29%
	Lainnya	26	18,57%

Sumber: Olah Data Primer (2026)

Mayoritas responden berpendidikan Sarjana (S1) sebesar 46,43%, yang mengindikasikan kapasitas memadai dalam memahami dinamika organisasi, termasuk aspek kepemimpinan,

berbagi pengetahuan, dan inovasi. Secara geografis, responden tersebar di seluruh wilayah DIY dengan dominasi Kota Yogyakarta (32,86%). Sektor Food & Beverage mendominasi industri responden (30,71%), mencerminkan karakteristik ekonomi kreatif DIY yang didominasi sektor kuliner.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Validitas Konvergen

Seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 dan nilai AVE di atas 0,50, yang menunjukkan validitas konvergen terpenuhi. Hasil lengkap disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas

Variabel	Rentang Outer Loading	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (pc)
Transformational Leadership (X1)	0,727 - 0,820	0,588	0,900	0,919
Knowledge Sharing (X2)	0,725 - 0,802	0,587	0,882	0,908
Innovation Behavior (Y)	0,724 - 0,793	0,580	0,920	0,932
Creative Self-Efficacy (Z)	0,793 - 0,826	0,656	0,825	0,884

Sumber: Olah Data Primer (2026)

Nilai AVE tertinggi dimiliki oleh *Creative Self-Efficacy* (0,656), mengindikasikan bahwa konstruk ini memiliki kemampuan paling kuat dalam menjelaskan varians indikatornya. Seluruh nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* berada di atas 0,70, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliabel.

Uji Validitas Diskriminan

Pengujian validitas diskriminan menggunakan pendekatan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dan *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan bahwa seluruh nilai HTMT berada di bawah 0,90 dan nilai diagonal (akar AVE) pada setiap konstruk lebih besar dari korelasi antarkonstruk. Hasil pengujian HTMT disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan (HTMT)

Variabel	X1	X2	Y	Z
Transformational Leadership (X1)	-			
Knowledge Sharing (X2)	0,599	-		
Innovation Behavior (Y)	0,472	0,544	-	
Creative Self-Efficacy (Z)	0,325	0,609	0,618	-

Sumber: Olah Data Primer (2026)

Seluruh nilai HTMT berada jauh di bawah ambang batas 0,90, mengkonfirmasi bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang tegas dengan konstruk lainnya dan tidak terjadi tumpang tindih konseptual yang signifikan. Nilai HTMT terbesar adalah antara *Knowledge*

Sharing dan *Creative Self-Efficacy* (0,609), yang secara konseptual memang saling berkaitan dalam konteks pembelajaran berbasis interaksi sosial, namun tetap dalam batas yang dapat diterima.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Uji *R-Square* dan *Effect Size*

Tabel 4 menyajikan hasil evaluasi kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen.

Tabel 4. Hasil Uji *R-Square* dan *Effect Size* (f^2)

	R^2	R^2 Adjusted	$f^2 \rightarrow Y$	$f^2 \rightarrow Z$
Transformational Leadership (X1)	-	-	0,070	0,000
Knowledge Sharing (X2)	-	-	0,025	0,264
Creative Self-Efficacy (Z)	0,274	0,263	0,184	-
Innovation Behavior (Y)	0,402	0,389	-	-

Sumber: Olah Data Primer (2026)

Variabel *Innovation Behavior* (Y) memiliki nilai $R^2 = 0,402$, yang termasuk dalam kategori moderat menurut kriteria Chin (1998), artinya model mampu menjelaskan 40,2% variasi *innovation behavior*. Variabel *Creative Self-Efficacy* (Z) memiliki nilai $R^2 = 0,274$ (kategori lemah menuju moderat), menunjukkan bahwa *transformational leadership* dan *knowledge sharing* menjelaskan 27,4% variansi *creative self-efficacy*. Nilai *effect size* (f^2) menunjukkan bahwa *creative self-efficacy* memiliki kontribusi terbesar terhadap *innovation behavior* ($f^2 = 0,184$; kategori sedang), sementara *knowledge sharing* memiliki kontribusi terbesar dalam menjelaskan *creative self-efficacy* ($f^2 = 0,264$; kategori sedang). Sebaliknya, *transformational leadership* memiliki pengaruh yang kecil terhadap *innovation behavior* ($f^2 = 0,070$) dan tidak berkontribusi terhadap *creative self-efficacy* ($f^2 = 0,000$).

Adapun nilai Q^2 Predict pada variabel *Innovation Behavior* (Y) sebesar 0,252 dan *Creative Self-Efficacy* (Z) sebesar 0,226, keduanya bernilai positif dan menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang memadai terhadap kedua variabel endogen tersebut.

Uji Signifikansi (*Bootstrapping*)

Tabel 5 menyajikan hasil uji signifikansi hubungan antarvariabel beserta keputusan hipotesis.

Tabel 5. Hasil Uji Signifikansi (*Bootstrapping*)

Hubungan Antarvariabel	Koef. (O)	STDEV	t-statistic	p-value	Keputusan
TL $\rightarrow$ IB (H1)	0,243	0,088	2,764	0,003	Diterima
KS $\rightarrow$ IB (H2)	0,005	0,130	0,041	0,484	Tidak Didukung
TL $\rightarrow$ CSE (H3)	0,165	0,126	1,304	0,096	Tidak Didukung
KS $\rightarrow$ CSE (H4)	0,520	0,097	5,383	0,000	Diterima
CSE $\rightarrow$ IB (H5)	0,389	0,094	4,142	0,000	Diterima

Hubungan Antarvariabel	Koef. (O)	STDEV	t-statistic	p-value	Keputusan
CSE mediasi TL → IB (H6)	0,002	0,053	0,039	0,484	Tidak Didukung
CSE mediasi KS → IB (H7)	0,202	0,063	3,227	0,001	Diterima

Sumber: Olah Data Primer (2026)

Keterangan:

TL = Transformational Leadership;

KS = Knowledge Sharing;

CSE = Creative Self-Efficacy;

IB = Innovation Behavior

Pembahasan

Pengaruh Transformational Leadership terhadap Innovation Behavior (H1 Diterima)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation behavior* ($\beta = 0,243$; $t = 2,764$; $p = 0,003$). Temuan ini mengkonfirmasi bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula perilaku inovatif karyawan Generasi Z di DIY. Pemimpin yang menginspirasi, memberikan stimulasi intelektual, dan mendorong eksplorasi ide-ide baru menciptakan kondisi yang kondusif bagi munculnya *innovation behavior*.

Temuan ini sejalan dengan Saif et al. (2024) yang menemukan bahwa *transformational leadership* secara signifikan mendorong perilaku inovatif karyawan di sektor manufaktur melalui penciptaan lingkungan yang mendukung kreativitas. Suliati et al. (2025) juga menegaskan bahwa pemimpin yang menginspirasi dan mendukung karyawan cenderung meningkatkan *innovation behavior* di lingkungan kerja. Dalam kerangka *Social Cognitive Theory* (Bandura, 1986), pemimpin transformasional berperan sebagai model peran dan sumber penguatan yang mendorong individu untuk memperluas kapasitas inovatifnya. Hal ini relevan dengan karakteristik Generasi Z yang responsif terhadap kepemimpinan yang autentik, inspiratif, dan berorientasi pada pertumbuhan (Widiaristi & Etikariena, 2024).

Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Innovation Behavior (H2 Tidak Didukung)

Berbeda dari ekspektasi awal, *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *innovation behavior* ($\beta = 0,005$; $t = 0,041$; $p = 0,484$). Temuan ini mengindikasikan bahwa aktivitas berbagi pengetahuan tidak serta-merta mendorong perilaku inovatif secara langsung pada karyawan Generasi Z di DIY.

Ketidaksignifikan ini dapat dijelaskan melalui beberapa pertimbangan. Pertama, sebagai generasi digital, Generasi Z memperoleh pengetahuan dan informasi tidak hanya dari rekan kerja, tetapi juga dari berbagai platform digital, media sosial, dan kursus daring, sehingga *knowledge sharing* di tempat kerja belum tentu menjadi pemicu utama inovasi (Rachman & Siraj, 2025). Kedua, keberagaman sektor industri responden memungkinkan adanya variasi kebutuhan dan aplikasi inovasi, sehingga informasi yang dibagikan tidak selalu dapat langsung ditranslasi

menjadi tindakan inovatif. Ketiga, pengaruh *knowledge sharing* terhadap inovasi pada Generasi Z kemungkinan bersifat tidak langsung, bergantung pada variabel perantara psikologis seperti *creative self-efficacy* (Bozdoğan, 2023). Temuan ini konsisten dengan Jufrizen dan Sitompul (2023) yang menemukan hasil serupa dalam konteks organisasi publik Indonesia.

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Creative Self-Efficacy* (H3 Tidak Didukung)

Hasil menunjukkan bahwa *transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *creative self-efficacy* ($\beta = 0,165$; $t = 1,304$; $p = 0,096$). Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional belum mampu secara langsung meningkatkan keyakinan individu terhadap kemampuan kreatifnya pada populasi Generasi Z DIY.

Hal ini dapat dipahami mengingat *creative self-efficacy* lebih dipengaruhi oleh faktor internal individu dan pengalaman langsung dalam aktivitas kreatif (Bandura, 1986). Generasi Z, yang tumbuh dalam ekosistem digital yang kaya informasi, cenderung membangun kepercayaan diri kreatifnya melalui pengalaman belajar mandiri, eksplorasi teknologi, dan akumulasi keberhasilan personal, bukan semata-mata melalui pengaruh pemimpin (Rihardi & Kismono, 2025). Dengan kata lain, faktor internal dan kontekstual berperan lebih dominan dalam membentuk *creative self-efficacy* Generasi Z dibanding dorongan eksternal dari atasan. Temuan ini menambah nuansa penting bahwa efek *transformational leadership* pada keyakinan kreatif individu tidak bersifat universal dan bergantung pada karakteristik generasional.

Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Creative Self-Efficacy* (H4 Diterima)

Knowledge sharing terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *creative self-efficacy* ($\beta = 0,520$; $t = 5,383$; $p = 0,000$). Ini merupakan temuan terkuat dalam model penelitian, dengan nilai *effect size* $f^2 = 0,264$ (kategori sedang). Artinya, semakin aktif individu dalam berbagi pengetahuan, semakin meningkat pula keyakinannya terhadap kemampuan kreatifnya.

Temuan ini sejalan dengan Bozdoğan (2023) yang menunjukkan bahwa *knowledge sharing* secara signifikan meningkatkan *creative self-efficacy* melalui perluasan wawasan, pertukaran ide, dan validasi kemampuan dari rekan kerja. Ketika individu secara aktif berinteraksi dan berbagi pengetahuan, mereka tidak hanya memperoleh informasi baru, tetapi juga mengalami penguatan kognitif dan afektif yang meningkatkan kepercayaan diri mereka untuk berpikir dan bertindak secara kreatif (Cundawan et al., 2021). Dalam kerangka SCT (Bandura, 1986), proses *knowledge sharing* menyediakan pengalaman pengganti (*vicarious experiences*) dan persuasi sosial yang merupakan dua sumber utama pembentukan *self-efficacy*.

Pengaruh *Creative Self-Efficacy* terhadap *Innovation Behavior* (H5 Diterima)

Creative self-efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation behavior* ($\beta = 0,389$; $t = 4,142$; $p = 0,000$), dengan kontribusi *effect size* $f^2 = 0,184$ (kategori sedang). Individu yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuan kreatifnya cenderung lebih berani menghasilkan ide baru, mencoba pendekatan berbeda, dan mengimplementasikan solusi inovatif.

Temuan ini konsisten dengan Rachman dan Siraj (2025) yang menyatakan bahwa *creative self-efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif, di mana individu dengan keyakinan diri kreatif yang kuat lebih aktif dalam seluruh tahapan inovasi, mulai dari identifikasi masalah hingga implementasi solusi. Yogatama (2025) juga menegaskan bahwa *creative self-efficacy* merupakan determinan penting *innovation behavior* karena meningkatkan ketahanan individu dalam menghadapi tantangan kreatif. Dalam konteks Generasi Z, yang cenderung memiliki motivasi intrinsik dan orientasi pada pengembangan diri, peran *creative self-efficacy* sebagai anteseden langsung inovasi menjadi semakin relevan (Putra et al., 2024).

Mediasi Creative Self-Efficacy pada Hubungan TL → IB (H6 Tidak Didukung)

Creative self-efficacy tidak mampu memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *innovation behavior* ($\beta = 0,002$; $t = 0,039$; $p = 0,484$). Ketidaksignifikan mediasi ini merupakan konsekuensi logis dari tidak signifikannya jalur $X1 \rightarrow Z$ (H3). Karena *transformational leadership* tidak berhasil meningkatkan *creative self-efficacy* secara signifikan, maka mekanisme mediasi melalui variabel psikologis tersebut tidak dapat berjalan.

Temuan ini memodifikasi temuan Sulianti et al. (2025) dan Ma et al. (2023) yang menemukan peran mediasi *creative self-efficacy* dalam hubungan kepemimpinan dan inovasi, menunjukkan bahwa mekanisme tersebut mungkin tidak berlaku universal dan bergantung pada konteks populasi. Pada Generasi Z DIY, *transformational leadership* memengaruhi *innovation behavior* lebih melalui jalur langsung (inspirasi, motivasi, pemberdayaan) dibanding melalui peningkatan keyakinan kreatif individu. Hal ini sejalan dengan Rihardi dan Kismono (2025) yang menemukan bahwa pada karyawan Generasi Z Indonesia, variabel mediasi tidak selalu mampu menjelaskan mekanisme pengaruh kepemimpinan transformasional secara signifikan.

Mediasi Creative Self-Efficacy pada Hubungan KS → IB (H7 Diterima)

Creative self-efficacy terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara *knowledge sharing* dan *innovation behavior* ($\beta = 0,202$; $t = 3,227$; $p = 0,001$). Temuan ini mengungkapkan bahwa pengaruh *knowledge sharing* terhadap perilaku inovatif tidak bersifat langsung, melainkan dimediasi oleh peningkatan keyakinan individu terhadap kemampuan kreatifnya. Dengan kata lain, *knowledge sharing* → *creative self-efficacy* → *innovation behavior* merupakan jalur yang valid dan signifikan.

Temuan ini konsisten dengan model yang diajukan Bozdoğan (2023) yang menyatakan bahwa *creative self-efficacy* berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani *knowledge sharing* dan *innovation behavior*. Individu yang aktif berbagi pengetahuan memperoleh paparan terhadap berbagai perspektif dan solusi kreatif, yang secara bertahap memperkuat keyakinan mereka terhadap kemampuan inovatif sendiri. Dengan terbentuknya keyakinan ini, mereka kemudian terdorong untuk menampilkan perilaku inovatif secara nyata (Jufrizen & Sitompul, 2023). Jenis mediasi ini sesuai dengan pola *full mediation*, di mana jalur langsung $KS \rightarrow IB$ tidak signifikan tetapi jalur tidak langsung melalui CSE signifikan.

Secara keseluruhan, temuan ini memperkaya pemahaman tentang mekanisme pembentukan *innovation behavior* pada Generasi Z, dengan mengidentifikasi dua jalur yang berbeda: *transformational leadership* berpengaruh langsung terhadap inovasi, sementara *knowledge sharing* berpengaruh secara tidak langsung melalui *creative self-efficacy*.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menghasilkan tujuh temuan utama. Pertama, *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation behavior* karyawan Generasi Z di DIY, mengkonfirmasi peran kepemimpinan transformasional sebagai pendorong langsung inovasi. Kedua, *knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *innovation behavior*, menunjukkan bahwa proses berbagi pengetahuan memerlukan mekanisme psikologis sebagai perantara. Ketiga, *transformational leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *creative self-efficacy*, mengindikasikan bahwa keyakinan kreatif Generasi Z lebih dibentuk oleh faktor internal dan pengalaman mandiri. Keempat, *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *creative self-efficacy*, menjadikannya prediktor terkuat variabel mediasi. Kelima, *creative self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation behavior*, menegaskan perannya sebagai determinan psikologis penting inovasi. Keenam, *creative self-efficacy* tidak memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *innovation behavior*. Ketujuh, *creative self-efficacy* memediasi secara signifikan hubungan antara *knowledge sharing* dan *innovation behavior*, membentuk jalur tidak langsung yang valid: *knowledge sharing* → *creative self-efficacy* → *innovation behavior*.

Dari perspektif manajerial, organisasi yang ingin meningkatkan *innovation behavior* karyawan Generasi Z disarankan untuk: (a) memperkuat praktik *transformational leadership* melalui pelatihan kepemimpinan yang menekankan inspirasi dan pemberdayaan; (b) memfasilitasi *knowledge sharing* melalui forum diskusi, mentoring, dan platform digital berbagi pengetahuan; serta (c) mengembangkan *creative self-efficacy* karyawan melalui pemberian kesempatan bereksperimen, pelatihan kreativitas, dan lingkungan kerja yang toleran terhadap kegagalan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel seperti *organizational support*, *innovative work climate*, atau *psychological empowerment*, serta memperluas cakupan wilayah dan menggunakan metode pengumpulan data yang lebih beragam.

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, E., Hutaaruk, D. S., & Friani, S. R. (2023). Pengaruh mediasi *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai RS. Efarina Berastagi. *Jurnal Hukum Bisnis*, 12(4), 178-189. <https://doi.org/10.47709/jhb.v12i04.2555>
- Asad, N., Hashmi, H. B. A., Nasir, M., Khalid, A., & Ahmad, A. (2021). Transformational leadership relationship with employee creativity: The moderating effect of knowledge

- sharing and mediating effect of creative self-efficacy. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 15(8), 1005–1029. <https://doi.org/10.53333/ijicc2013/15913>
- Bakker, A. B., Hetland, J., Kjellefold Olsen, O., & Espevik, R. (2023). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance. *European Management Journal*, 41(5), 700–708. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.004>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112–121. <http://www.jstor.org/stable/40862298>
- Bassori, F., Krishnawan, I., & Pratama, A. S. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan *knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan PT. Catur Kokoh Mobil Nasional Mojokerto. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Publik, Manajemen dan Perbankan*, 1(2), 70–83. <https://doi.org/10.61166/jiapmp.v1i2.14>
- Bozdoğan, S. C. (2023). The mediating role of creative self-efficacy in the relationship between knowledge sharing behavior and employee innovation behavior: A study in the recycling industry. *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 137–153. <https://doi.org/10.33399/biibfad.1212900>
- BPS DIY. (2025). *Jumlah penduduk menurut kelompok umur dan jenis kelamin di Provinsi DI Yogyakarta*, 2025. <https://yogyakarta.bps.go.id>
- Castaneda, D., & Cuellar, S. (2020). Knowledge sharing and innovation: A systematic review. *Knowledge and Process Management*, 27, 1–15. <https://doi.org/10.1002/kpm.1637>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Cundawan, A., Marchyta, N. K., & Santoso, T. (2021). Mediating effect of creative self-efficacy on the influence of knowledge sharing towards innovative work behavior among millennial knowledge workers. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 14(2), 149–164. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v14i2.8873>
- Erdfelder, E., Faul, F., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41(4), 1149–1160. <https://doi.org/10.3758/BRM.41.4.1149>
- GoodStats. (2025). *Indeks Inovasi Global ASEAN 2025, Indonesia peringkat berapa?* <https://goodstats.id/article/indeks-inovasi-global-asean-2025-indonesia-peringkat-berapa-WMI6v>
- Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.

- Jufrizen, & Sitompul, S. M. R. (2023). Knowledge sharing as mediating influence transformational leadership and self-efficacy on innovative work behavior. *International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology*, 2(1), 12–26. <https://journal.sinergicendikia.com/index.php/ijeset/article/view/431>
- Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., & Liobikienė, G. (2023). The role of transformational leadership in developing innovative work behaviors: The mediating role of employees' psychological capital. *Sustainability*, 15(2), 1267. <https://doi.org/10.3390/su15021267>
- Kemenparekraf. (2024). *Statistik ekonomi kreatif Indonesia 2024*. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia.
- Ma, Y., Chen, M., Guo, H., Fan, W., & Lai, L. (2023). The influence of transformational tutor style on postgraduate students' innovative behavior: The mediating role of creative self-efficacy. *International Journal of Digital Multimedia Broadcasting*, 2023, 1–11. <https://doi.org/10.1155/2023/9775338>
- Meyvanali, M., Ardi, A., Berlianto, M. P., & Sunarjo, R. A. (2025). Strengthening job performance through social cognitive factors: The roles of self-efficacy, work engagement, and knowledge-oriented leadership. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 101999. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101999>
- Mulyana, A., Rofaida, R., & Sojanah, J. (2024). Knowledge sharing dalam organisasi: Tinjauan sistematis. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8, 718. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1696>
- Oh, S., & Pyo, J. (2023). Creative self-efficacy, cognitive reappraisal, positive affect, and career satisfaction: A serial mediation model. *Behavioral Sciences*, 13(11), 890. <https://doi.org/10.3390/bs13110890>
- Payne, S. M., & Whitworth, D. E. (2022). Increasing creative self-efficacy: Developing the confidence of biochemistry undergraduates to innovate. *Biochemistry and Molecular Biology Education*, 50(3), 296–306. <https://doi.org/10.1002/bmb.21628>
- Phung, V. D., Hawryszkiewicz, I., & Chandran, D. (2019). How knowledge sharing leads to innovative work behaviour: A moderating role of transformational leadership. *Journal of Systems and Information Technology*, 21, 277–303. <https://doi.org/10.1108/JSIT-11-2018-0148>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539–569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Putra, Y. S., Utomo, H., & Istiyani, A. (2024). Determinan *innovative work behavior* generasi Z: Dengan grit sebagai pemoderasi. *Journal of Business & Banking*, 14(1), 59–78. <https://doi.org/10.14414/jbb.v14i1.4443>

- Rachman, A. F., & Siraj, M. R. (2025). The influence of knowledge sharing and self-efficacy on innovative behavior in sales employees in Cirebon. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 8(3), 11102–11112. <https://doi.org/10.31538/ijse.v8i3.7128>
- Rihardi, H. R., & Kismono, G. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif dengan berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi: Studi pada karyawan Generasi Z. Universitas Gadjah Mada.
- Rizky, G., Hildawati, H., Judijanto, L., Jumiono, A., Syafruddin, S., Kusmayadi, Y., Puspawati, E., Pradhita, Y., Laksono, R. D., & Wibowo, S. E. (2024). *Dasar-dasar manajemen sumber daya manusia: Konsep, teori, dan penerapannya dalam organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Saif, N., Amelia, Goh, G. G. G., Rubin, A., Shaheen, I., & Murtaza, M. (2024). Influence of transformational leadership on innovative work behavior and task performance of individuals: The mediating role of knowledge sharing. *Heliyon*, 10(11), e32280. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32280>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607. <https://doi.org/10.2307/256701>
- Socialimpact.ID. (2026). *Gen Z dan ekonomi kreatif: Motor baru pembangunan berkelanjutan*. <https://id.linkedin.com/pulse/gen-z-dan-ekonomi-kreatif>
- Sugiyono. (2023). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suliaty, N. N., Noermijati, Sudiro, A., & Kurniawati, D. T. (2025). Transformasional leadership and innovative work behavior: The sequential mediating role of knowledge sharing and creative self-efficacy. *Problems and Perspectives in Management*, 23(3), 358–371. [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(3\).2025.26](https://doi.org/10.21511/ppm.23(3).2025.26)
- Sun, U. Y., Xu, H., Kluemper, D. H., McLarty, B. D., & Yun, S. (2024). Ethical leadership and knowledge sharing: A social cognitive approach investigating the role of self-efficacy as a key mechanism. *Journal of Business Research*, 174, 114531. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114531>
- Tambunan, H. N., & Pandiangan, S. M. T. (2024). Pengaruh kegunaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(2), 650–658. <https://doi.org/10.37481/jmh.v4i2.993>
- Tempo. (2025). *Produktivitas tenaga kerja Indonesia rendah, nomor 5 di Asia Tenggara*. <https://www.tempo.co/ekonomi/produktivitas-tenaga-kerja-indonesia>
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Widiaristi, M. S., & Etikariena, A. (2024). Perilaku kerja inovatif karyawan Gen Z: Perbandingan pada perusahaan yang menerapkan pengaturan kerja fleksibel dengan yang menerapkan WFO. *Journal Psikogenesis*, 12(1), 31–45. <https://doi.org/10.24854/jps.v12i1.4064>

- Wijayanto, N. (2025). *Human Capital Index masih rendah, Indonesia perlu tingkatkan kualitas SDM*. SindoNews. <https://ekbis.sindonews.com>
- Yeboah, A. (2023). Knowledge sharing in organization: A systematic review. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2195027. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2195027>
- Yogatama, A. N. (2025). The role of creative self-efficacy as a mediator between transformational leadership and innovative work behavior in food and beverage SMEs in Malang City. *Jurnal Inovasi Bisnis Manajemen dan Akuntansi*, 3(2), 237-247. <https://doi.org/10.65255/jibma.v3i2.133>
- Zhao, H., & Seibert, S. E. (2006). The big five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 259-271. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.2.259>