

PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN EMOTIONAL INTELLIGENCE TERHADAP KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOR

Rohmatika Roisatul Ummah¹; Anis Eliyana²; Ahmad Rizki Sridadi³

Universitas Airlangga, Surabaya^{1,2,3}

Email : rohmatica.roisatul.ummah-2021@feb.unair.ac.id¹; anis.eliyana@feb.unair.ac.id²;
ahmad-r-s@feb.unair.ac.id³

ABSTRAK

Learning organization dan knowledge worker era mensyaratkan knowledge sharing behavior sebagai proses penting dalam mentransfer pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai demi kepentingan organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini bermaksud meneliti pengaruh transformational leadership dan emotional intelligence terhadap knowledge sharing behavior pada pegawai BPS Kabupaten/Kota Se-Jawa Timur. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk melihat pengaruh antar variabel dengan menyebarkan kuesioner terhadap seluruh pegawai yang terlibat dalam kegiatan statistik. Purposive random sampling digunakan sebagai teknik sampling dalam pengambilan sampel penelitian. Hasil pengumpulan data diolah dengan menggunakan teknik SEM PLS. Hasilnya membuktikan bahwa transformational leadership dan emotional intelligence memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap KSB pada pegawai BPS Kabupaten/Kota Se-Jawa Timur.

Kata kunci : transformational leadership; emotional intelligence; knowledge sharing behavior

ABSTRACT

The learning organization and knowledge worker era require knowledge sharing behavior as an important process in transferring knowledge and skills possessed by employees for the benefit of the organization in achieving organizational goals. This study intends to examine the effect of transformational leadership and emotional intelligence on knowledge sharing behavior in Statistics of Regencies/Cities employees throughout East Java. A quantitative method is used to examine the effect between variables by distributing questionnaires to all employees involved in statistical activities. Purposive random sampling was chosen as the research sampling method. The results of data collection were processed using the PLS SEM technique. The results prove that transformational leadership and emotional intelligence have a positive and significant influence on knowledge sharing behavior among employees of Statistics of Regencies/Cities in East Java.

Keywords : transformational leadership; emotional intelligence; knowledge sharing behavior

PENDAHULUAN

Studi literatur menyatakan bahwa pengetahuan merupakan sarana penting bagi organisasi untuk memperoleh sumber daya dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Jiang & Chen, 2021). Pengetahuan yang dimiliki oleh individu maupun atau tim akan

memungkinkan terwujudnya kolaborasi dalam keahlian dan keterampilan yang berkontribusi pada nilai organisasi dan keunggulan kompetitif. Selain itu, perubahan lingkungan yang dinamis serta globalisasi menuntut organisasi untuk bertransformasi menjadi organisasi pembelajar (*learning organization*). *Learning organization* menjadikan pengetahuan memiliki peran utama dalam entitas ekonomi dan telah diakui sebagai sumber daya yang paling relevan untuk organisasi (Perotti *et al.*, 2022). Sumber daya berbasis pengetahuan akan menjadi aset penting bagi keunggulan organisasi (Cabrera & Cabrera, 2005).

Knowledge sharing behavior menjadi aktivitas sentral dalam *knowledge management* karena memungkinkan organisasi untuk menggunakan dan memanfaatkan sumber daya berbasis pengetahuan (Perotti *et al.*, 2022). *Knowledge sharing behavior* memberikan kesempatan bagi pegawai untuk terlibat dalam aktivitas mengumpulkan dan berbagi pengetahuan yang bermanfaat bagi peningkatan kinerja individu maupun tim dalam organisasi. Perilaku berbagi pengetahuan didefinisikan oleh van den Hooff & Ridder (2004) sebagai proses dimana individu saling bertukar informasi (implisit dan eksplisit) mereka dan secara kolektif mengembangkan pengetahuan baru. Oleh karena itu, pengembangan ide-ide baru, pemecahan masalah serta penyediaan berbagai informasi terkait tugas, keahlian dan pengetahuan dapat mengalir melalui praktik *knowledge sharing behavior*. Namun, *knowledge sharing* sangat bergantung pada kesediaan dan kemauan individu pegawai untuk membagikan pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki. Individu yang menolak untuk berbagi pengetahuan yang dimiliki dapat menghambat kerja sama tim yang akan mengarah pada kegagalan tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, faktor kepemimpinan dan kecerdasan emosional pegawai dapat menjadi faktor penting untuk meningkatkan keterlibatan pegawai dalam *knowledge sharing behavior*.

Transformational leadership telah lama diketahui sebagai faktor pendorong bagi perilaku berbagi pengetahuan. Pemimpin memiliki peran penting dalam mempromosikan *knowledge sharing behavior* dalam organisasi. *Transformational leadership* dapat memfasilitasi berbagi pengetahuan dan pembelajaran individu dalam organisasi. *Transformational leadership* akan menumbuhkan, menggerakkan, memberdayakan dan memotivasi pengikut untuk menegakkan perilaku berbagi

pengetahuan sehingga perilaku tersebut menjadi keyakinan dan nilai bersama dalam organisasi.

Knowledge sharing behavior merupakan interaksi sosial dan dua arah antara dua pihak yaitu pemilik pengetahuan dan penerima pengetahuan sehingga *emotional intelligence* menjadi salah satu faktor penting dalam membentuk upaya untuk terlibat dalam *knowledge sharing behavior* (Hatamleh, 2021). Obermayer & Kovári (2016) berpendapat bahwa *emotional intelligence* merupakan salah satu faktor individu utama yang membentuk pemikiran manusia, kepribadian dan memprediksi perilaku dan tindakan. Oleh karena itu, *emotional intelligence* yang dimiliki pegawai akan menjadi stimulus internal untuk mendorong pegawai terlibat dalam praktik *knowledge sharing behavior*. *Emotional intelligence* yang dimiliki pegawai akan membuat mereka siap secara emosi, memiliki kesadaran diri, memiliki rasa empati dan menguatkan rasa percaya diantara sesama rekan kerja sehingga meningkatkan keterlibatan pegawai dalam praktik *knowledge sharing behavior*.

Badan Pusat Statistik (BPS) sebagai lembaga pemerintah memiliki peran diantaranya menyediakan data bagi para *stakeholders*. Dalam fungsinya sebagai penyedia data maka BPS melakukan kegiatan perstatistikan meliputi pendataan melalui sensus/survei, pengolahan hasil sensus/survei, melakukan analisis serta diseminasi yang hasilnya disajikan dalam bentuk publikasi. BPS Kabupaten/Kota sebagai perpanjangan tangan dari BPS di tingkat II memiliki tugas melaksanakan kegiatan statistik dari hulu ke hilir. Hasil wawancara dengan beberapa Kasubbag Umum sebagai narasumber dari BPS Kabupaten/Kota di Jawa Timur menyebutkan bahwa keterbatasan SDM di tingkat BPS Kabupaten/Kota mengharuskan setiap pegawai BPS harus serba bisa dan serba tahu setiap kegiatan statistik yang sedang dijalankan oleh BPS. Hal ini memiliki konsekuensi perilaku berbagi pengetahuan harus dijalankan oleh pegawai BPS dalam rangka mentransfer pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki seorang pegawai yang mungkin sudah mengikuti pelatihan sensus/survei kepada pegawai lain yang belum memiliki pengetahuan akan sensus/survei tersebut. Selain dari hal tersebut, keterlibatan pegawai dalam *knowledge sharing behavior* seringkali terhambat oleh ketidaksiapan pegawai dalam mendonasikan pengetahuan yang dimiliki kepada rekan kerja lain. Ketidaksiapan tersebut dipicu oleh kurangnya kepercayaan diri yang dimiliki oleh pegawai dan kurang cakupannya pegawai tersebut dalam berkomunikasi dan berinteraksi

sosial dengan rekan kerja lainnya. Munculnya rasa persaingan juga menjadi hambatan dalam menegakkan *knowledge sharing behavior* di lingkungan kerja BPS Kabupaten/Kota Se-Jawa Timur. Oleh karena itu, penulis ingin meneliti bagaimana pengaruh *transformational leadership* dan *emotional intelligence* terhadap *knowledge sharing behavior* pegawai BPS Kabupaten/Kota Se-Jawa Timur.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Transformational Leadership: (Bass, 1985; Pieterse *et al.*, 2010; Yucel, 2021) dalam Budur (2022) menyatakan bahwa *transformational leadership* adalah “gaya kepemimpinan yang mengubah pengikut untuk mengatasi kepentingan pribadi mereka dengan mengubah moral, cita-cita, minat, nilai-nilai dan memotivasi mereka untuk tampil lebih baik dari yang diharapkan”. Bass (1994) dalam Abazeed (2018) memberikan perspektif bahwa kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai jembatan antara pemimpin dan bawahan untuk memahami minat, nilai dan tingkat motivasi bawahan dengan membantu mereka mencapai tujuan kerja dan mendorong untuk beradaptasi dengan praktik organisasi baru dan perubahan dalam lingkungan organisasi. (Avolio & Bass, 2004; Bass, 1999) dalam Budur (2022) mengembangkan empat dimensi *transformational leadership*, yaitu:

1) *Idealized influence* (pengaruh ideal/kharisma)

Pemimpin mampu menjadi sosok yang karismatik atau panutan untuk membangun moral, etika, dan suasana yang dapat dipercaya.

2) *Inspirational motivation* (motivasi inspirasional)

Pemimpin mendorong pengikut mengenai motivasi dan visi bersama.

3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Pemimpin mampu menyediakan lingkungan yang inovatif seperti dalam menunjukkan rasa hormat untuk ide-ide baru dan kemampuan pemecahan masalah.

4) *Individual consideration* (pertimbangan individual)

Pemimpin mampu menjadi mentor dan melakukan pembinaan untuk pencapaian individu.

Emotional Intelligence: Mayer & Salovey (1997) dalam Malik (2021) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai “kemampuan untuk memahami secara akurat, menilai dan mengekspresikan emosi; kemampuan untuk mengakses dan/atau membangkitkan perasaan ketika memfasilitasi pemikiran; kemampuan memahami emosi dan

pengetahuan emosi; dan kemampuan untuk mengatur emosi untuk meningkatkan pertumbuhan emosional dan intelektual". Davies *et al.* (1998) dalam Malik (2021) mengembangkan empat dimensi kecerdasan emosional yang terdiri dari:

1) *Self-emotional appraisal* (SEA)

SEA diartikan sebagai penilaian dan ekspresi emosi pada diri sendiri. Hal ini berkaitan dengan kemampuan individu untuk mengenali dan menginterpretasikan emosinya dan mampu mengekspresikan emosi yang mendalam tersebut dengan cara yang wajar.

2) *Others' emotional appraisal* (OEA)

OEA diartikan sebagai penilaian dan pengenalan emosi pada orang lain. Hal ini berkaitan dengan kemampuan individu untuk merasakan dan memahami emosi orang lain yang ada di sekitarnya. Individu yang mendapat skor tinggi dalam kemampuan ini peka terhadap emosi orang lain dan dapat memprediksi respons emosional mereka.

3) *Use of emotion* (UOE)

UOE diartikan sebagai penggunaan emosi untuk memfasilitasi kinerja. Hal ini berkaitan dengan kemampuan individu untuk memanfaatkan emosinya dengan mengarahkannya pada aktivitas konstruktif dan kinerja pribadi melalui dorongan diri dan motivasi diri.

4) *Regulation of emotion* (ROE)

ROE diartikan sebagai regulasi emosi dalam diri sendiri. Hal ini berkaitan dengan kemampuan individu untuk mengatur emosinya agar cepat pulih dari tekanan psikologis. Individu yang mendapat skor tinggi dalam kemampuan ini cenderung tidak mudah marah dan dapat dengan cepat kembali kepada keadaan psikologis normal setelah bersukacita atau kesal.

Knowledge Sharing Behavior: Van Den Hooff & De Ridder (2004) dalam Malik (2021) mendefinisikan *knowledge sharing behavior* sebagai pertukaran pengetahuan antar individu melalui tindakan menyumbangkan pengetahuan (*knowledge donating*) dan mengumpulkan pengetahuan (*knowledge collecting*). *Knowledge sharing behavior* memiliki dua dimensi yaitu:

1) *Knowledge donating*

Adalah tindakan mengkomunikasikan kepada orang lain tentang modal intelektual pribadi seseorang.

2) *Knowledge collecting*

Adalah tindakan berkonsultasi dengan rekan kerja lain/kolega agar mereka membagikan modal intelektual mereka.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap KSB

Kepemimpinan sebagai inti dari sebuah organisasi memiliki dampak penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam *knowledge sharing*. Studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa *transformational leadership* dapat secara efektif mempromosikan berbagi pengetahuan (Jiang & Chen, 2021). Jiang & Chen (2021) menyebutkan bahwa *transformational leadership* menciptakan suasana persahabatan, saling membantu dan kolaborasi bersama dalam tim, menunjukkan lebih banyak perhatian pribadi kepada bawahan yang dapat membuat mereka lebih sadar akan pentingnya pekerjaan serta merangsang tuntutan tingkat bawahan yang lebih tinggi. Terciptanya atmosfer kerja yang positif oleh pemimpin yang transformasional menyebabkan lingkungan yang dapat dipercaya untuk berbagi pengetahuan sehingga mendorong pegawai untuk terlibat dalam berbagi pengetahuan.

H1: *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing behavior*

Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap KSB

Pegawai dengan kemampuan yang tinggi dalam memahami dan merasakan emosi diri maupun emosi orang lain akan lebih mampu dalam menilai situasi sehingga mampu menilai keadaan saat menegakkan *knowledge sharing behavior*. Individu dengan *emotional intelligence* yang tinggi akan memiliki kecenderungan lebih untuk berbagi pengetahuan (Obermayer & Kovári, 2016). Gurbuz *et al.* (2012) dalam Arakelian *et al.* (2013) menyatakan bahwa akan lebih mudah untuk mengubah kecenderungan pemilik pengetahuan dan merangsang mereka untuk berbagi pengetahuan jika pemilik pengetahuan memiliki kecerdasan emosional yang tinggi.

H2: *Emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing behavior*

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses

penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020:229).

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh antar variabel laten. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner ke seluruh pegawai BPS Kabupaten/Kota Se-Jawa Timur sebanyak 38 satker. Pegawai yang bekerja dalam tim statistik dan memiliki masa kerja lebih dari satu tahun menjadi sampel dalam penelitian ini. *Purposive random sampling* digunakan sebagai teknik sampling. Selama periode pengumpulan data yaitu Oktober hingga Desember 2022 telah berhasil terkumpul data sebanyak 265 responden. Data diolah menggunakan SEM PLS karena SEM PLS terbukti mampu bekerja pada model penelitian dengan banyak variabel laten dan indikator (Hair *et al.*, 2017:23).

Pengukuran

Penelitian ini menggunakan skala Likert lima poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) untuk pengukuran. *Transformational leadership* diukur dengan menggunakan Gao *et al.* (2020). Sedangkan *emotional intelligence* diukur menggunakan Wong & Law (2002) dalam Malik (2021). *Knowledge sharing behavior* diukur menggunakan Van den Hooff & de Leeuw Van Weenen (2004).

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Tabel 2 menunjukkan profil demografi dari 265 responden penelitian dimana responden dalam penelitian ini terbanyak adalah responden laki-laki sebesar 52,08 persen. Pendidikan terbanyak responden adalah sarjana dengan 56,60 persen dan masa kerja responden paling banyak adalah 11-15 tahun.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan alat bantu SmartPLS 3.2.9. Analisis data melibatkan dua tahap yaitu analisis terhadap model pengukuran dan model struktural. Pertama, analisis model pengukuran dengan melihat nilai *outer loading*, nilai AVE untuk menilai validitas konvergen serta nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk menilai reliabilitas penyusun konstruk. Kedua, analisis model struktural dengan melihat nilai *t statistics* dan *p values* untuk melihat pengaruh dan signifikansi hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Hasil penilaian terhadap nilai *outer loadings* menghasilkan bahwa semua indikator penyusun konstruk memiliki nilai *outer loadings* > 0,7 (di atas nilai batas 0,7) sehingga bisa dikatakan memenuhi kriteria valid (Tabel 3). Selanjutnya, reliabilitas diuji dan hasil pada tabel 4 menunjukkan bahwa *composite reliability* untuk semua konstruk lebih besar dari 0,80 yang berada di atas tingkat penerimaan 0,70. Validitas konvergen dinilai menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE) dari semua konstruks. Tabel 4 juga menunjukkan bahwa semua konstruks mencapai nilai AVE lebih besar dari tingkat yang direkomendasikan 0,50.

Analisis model struktural menguji hubungan yang dihipotesiskan untuk mengukur pengaruh langsung dari *transformational leadership* dan *emotional intelligence* terhadap *knowledge sharing behavior*. Hasil pengujian *path coefficients* pada smart PLS 3.2.9 ditunjukkan dalam tabel 5. *Transformational leadership* ditemukan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap *knowledge sharing behavior* (nilai *t statistics* 3,939 > 1,96 dan nilai *p values* 0,000 < 0,05). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Jiang & Chen, 2021; Chaman *et al.*, 2021; Mohammadi & Boroumand, 2016; Coun *et al.*, 2018) yang menyatakan bahwa *transformational leadership* memiliki efek positif yang signifikan terhadap peningkatan keterlibatan *knowledge sharing behavior* karyawan. Bahkan penelitian Yin *et al.* (2019), menghasilkan bahwa keempat dimensi dari *transformational leadership* yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration* masing-masing memiliki pengaruh positif terhadap *knowledge sharing behavior*.

Hasil yang sama juga didapatkan pada variabel *emotional intelligence* yang memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *knowledge sharing behavior* (nilai *t statistics* 5,2782 > 1,96 dan nilai *p values* 0,000 < 0,05). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Malik, 2021; Abzari, *et al.*, 2014; Amin & Rubbel, 2020; Arakelian *et al.*, 2013; Hatamleh, 2021; Obermayer & Kovári, 2016) yang mengungkapkan bahwa *emotional intelligence* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing behavior*.

Temuan menarik lainnya dari penelitian ini adalah *transformational leadership* memiliki dampak yang lebih kuat terhadap *knowledge sharing behavior* dibandingkan *emotional intelligence* dengan nilai *original sample* 0,402. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang transformasional memiliki pengaruh besar terhadap

peningkatan keterlibatan pegawai BPS Kabupaten/Kota di Jawa Timur dalam *knowledge sharing behavior*.

KESIMPULAN

Penelitian ini menguji hubungan antara *transformational leadership*, *emotional intelligence* dan *knowledge sharing behavior* di BPS Kabupaten/Kota Se-Jawa Timur. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara *transformational leadership* dan *emotional intelligence* terhadap *knowledge sharing behavior* pegawai BPS Kabupaten/Kota Se-Jawa Timur. Hasil penelitian ini memiliki implikasi bagi para pimpinan BPS Kabupaten/Kota dalam upayanya meningkatkan keterlibatan pegawai dalam *knowledge sharing behavior*. Hasil penelitian juga menemukan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap *knowledge sharing behavior* daripada *emotional intelligence*. Dengan demikian, kepala BPS Kabupaten/Kota yang transformasional berperan sebagai model bagi bawahannya dan dapat menciptakan lingkungan yang efektif bagi para pegawai untuk dengan rela berbagi pengetahuan dan keterampilan diantara rekan kerja.

Penelitian ini tidak membedakan terhadap perilaku berbagi pengetahuan tacit dan eksplisit. Oleh karena itu, penelitian mendatang dapat mempertimbangkan meneliti pengaruh *transformational leadership* dan *emotional intelligence* terhadap perilaku berbagi pengetahuan tacit dan eksplisit pegawai BPS Kabupaten/Kota Se-Jawa Timur. Selain itu, kedepannya untuk dapat mengeksplorasi lebih jauh faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan pegawai BPS Kabupaten/Kota se-Jawa Timur dengan memperluas fokus penelitian saat ini. Berdasarkan studi empiris lainnya menyatakan bahwa budaya organisasi yang berbasis pengetahuan berpengaruh besar terhadap keterlibatan pegawai dalam *knowledge sharing behavior*. Budaya organisasi yang berbasis pengetahuan yang kuat akan memainkan peran besar dalam mendorong pegawai untuk terlibat dalam praktik *knowledge sharing behavior* yang efektif.

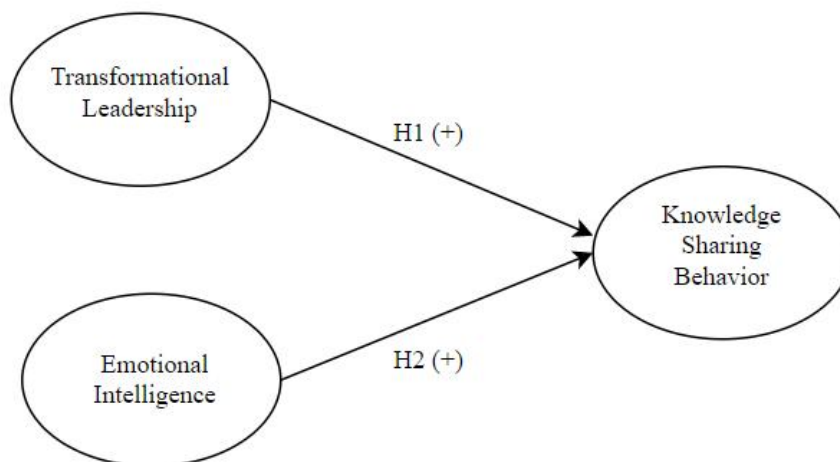
DAFTAR PUSTAKA

- Abazeed, R. A. M. (2018). Impact of transformational leadership style on organizational learning in the Ministry of Communication and Information Technology in Jordan. *International Journal of Business and Social Science*, 9(1), 118-129.
- Abzari, M., Shahin, A., & Abasaltian, A. (2014). Developing a conceptual framework for knowledge sharing behavior by considering emotional, social and cognitive intelligence competencies. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 33(2579), 1-12.

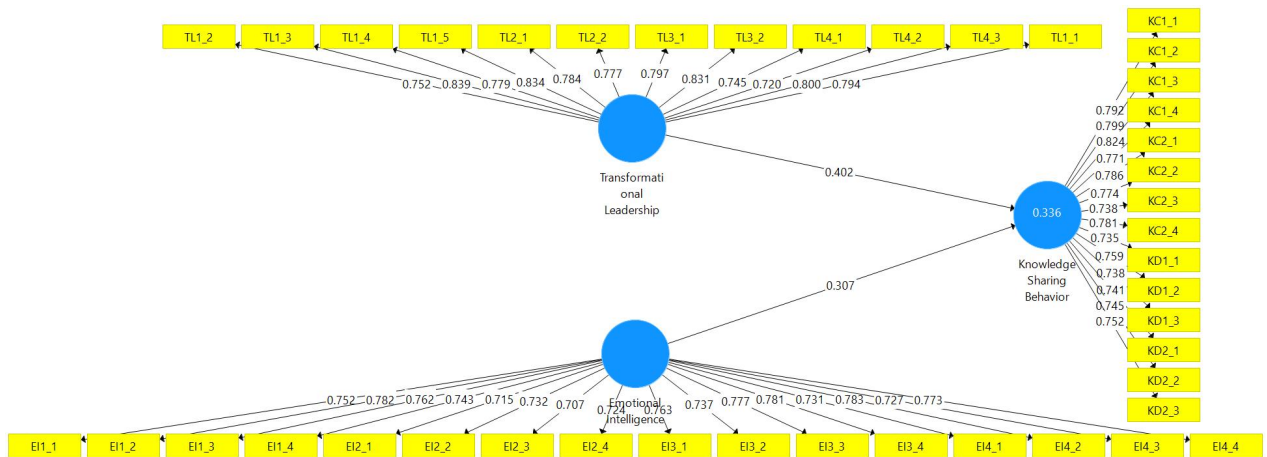
- Amin, M. B., & Rubel, M. R. B. (2020). Human resource management practices and employee knowledge sharing behavior: Mediating role of knowledge sharing intention. *Asian Journal of Empirical Research*, 10(5), 150-164. <https://doi.org/10.18488/journal.1007/2020.10.5/1007.5.150.164>
- Arakelian, A., Maymand, M. M., & Hosseini, M. H. (2013). Study of the relationship between Emotional Intelligence (EI) and Knowledge Sharing (KS). *European Journal of Business and Management*, 5(32), 203-216.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European industrial training*.
- Budur, T., & Demir, A. (2022). The relationship between transformational leadership and employee performance: Mediating effects of organizational citizenship behaviors. *Iranian Journal of Management Studies*, 15(4), 899-921.
- Cabrera, E.F. and Cabrera, A., (2005). Fostering knowledge sharing through people management practices. *The international journal of human resource management*, 16(5), pp.720-735.
- Chaman, S., Zulfiqar, S., Shaheen, S., & Saleem, S. (2021). Leadership styles and employee knowledge sharing: Exploring the mediating role of introjected motivation. *PloS one*, 16(9), e0257174.
- Coun, M. J., Peters, P., & Blomme, R. J. (2019). 'Let's share!' The mediating role of employees' self-determination in the relationship between transformational and shared leadership and perceived knowledge sharing among peers. *European Management Journal*, 37(4), 481-491.
- Gao, R. (Chuang R., Murphy, W. H., & Anderson, R. E. (2020). Transformational leadership effects on salespeople's attitudes, striving, and performance. *Journal of Business Research*, 110(January), 237-245. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.023>
- Ghozali, I., Latan, H. (2015). *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2021). *Structural Equation Modeling dengan Metode Alternatif Partial Least Squares (PLS) Edisi 5*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Hatamleh, A. (2021). Does Emotional Intelligence Prompt Knowledge Sharing Behavior among Academic Staff. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(11), 24-37. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i11.5823>
- Jiang, D., & Chen, Z. (2021). Innovative Enterprises Development and Employees' Knowledge Sharing Behavior in China: The Role of Leadership Style. *Frontiers in Psychology*, 4758.
- Malik, S. (2021), "How multidimensional emotional intelligence impacts intra-organizational knowledge sharing behaviours of employees?", *Global Knowledge, Memory and Communication*, Vol. 70 No. 8/9, pp. 858-875. <https://doi.org/10.1108/GKMC-09-2020-0147>
- Mohammadi, A., & Boroumand, Z. (2016). Transformational leadership and knowledge sharing. *International Journal of Information Science and Management (IJISM)*, 14(2).

- Obermayer, N., & Kovári, E. (2016, September). The impact of emotional intelligence on knowledge sharing behaviour. In *European Conference on Knowledge Management* (p. 700). Academic Conferences International Limited.
- Pereira, V., & Mohiya, M. (2021). Share or hide? Investigating positive and negative employee intentions and organizational support in the context of knowledge sharing and hiding. *Journal of Business Research*, 129, 368-381.
- Perotti, F. A., Ferraris, A., Canelo, E., & Busso, D. (2022). The dark side of knowledge sharing: Exploring “knowledge sabotage” and its antecedents. *Journal of Business Research*, 141, 422-432.
- Phong, L. B., & Son, T. T. (2020). The link between transformational leadership and knowledge sharing: mediating role of distributive, procedural and interactional justice. *Journal of Information & Knowledge Management*, 19(03), 2050020.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Van Den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of knowledge management*, 8(6), 117-130.
- Van den Hooff, B., & de Leeuw van Weenen, F. (2004). Committed to share: commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and process management*, 11(1), 13-24.
- Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1)
- Yin, J., Ma, Z., Yu, H., Jia, M., & Liao, G. (2020). Transformational leadership and employee knowledge sharing: Explore the mediating roles of psychological safety and team efficacy. *Journal of Knowledge Management*, 24(2), 150-171.
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.

GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL



Gambar 1. Konseptual Model



Gambar 2. Outer Loadings

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	<i>Transformational Leadership (X1)</i>	<i>Idealized influence</i>	Gao et al. (2020)
		<i>Inspirational motivation</i>	
		<i>Intellectual stimulation</i>	
		<i>Individual consideration</i>	
2	<i>Emotional Intelligence (X2)</i>	<i>Self-emotion appraisal (SEA)</i>	Wong & Law (2002) dalam Malik (2021)
		<i>Others' emotion appraisal (OEA)</i>	
		<i>Use of emotion (UOE)</i>	
		<i>Regulation of emotion (ROE)</i>	
3	<i>Knowledge Sharing Behavior (Y)</i>	<i>Knowledge Collecting</i>	Van den Hooff & de Leeuw Van Weenen (2004)
		<i>Knowledge Donating</i>	

Tabel 2. Profil Demografi Responden

Karakteristik	Frekuensi
Jenis Kelamin	
Laki-laki	138 (52,08%)
Perempuan	127(47,92%)
Usia	
<=30	43 (16,23%)
31-40	117 (44,15%)
41-50	78 (29,43%)
>50	27 (10,19%)
Pendidikan Terakhir	
SMA atau sederajat	20 (7,55%)
Diploma (D1/D2/D3)	24 (9,06%)

Sarjana (DIV/S1)	150 (56,60%)
Magister (S2)	71 (26,79%)
Jabatan	
Fungsional Keahlian	175 (66,04%)
Fungsional Keterampilan	72 (27,17%)
Fungsional Umum	18 (6,79%)
Masa Kerja	
1-5 tahun	33 (12,45%)
6-10 tahun	43 (16,23%)
11-15 tahun	79 (29,81%)
15-20 tahun	42 (15,85%)
> 20 tahun	68 (25,66%)

Tabel 3. *Outer Loadings*

	<i>Emotional Intelligence</i>	<i>Knowledge Sharing Behavior</i>	<i>Transformational Leadership</i>
EI1_1	0.752		
EI1_2	0.782		
EI1_3	0.762		
EI1_4	0.743		
EI2_1	0.715		
EI2_2	0.732		
EI2_3	0.707		
EI2_4	0.724		
EI3_1	0.763		
EI3_2	0.737		
EI3_3	0.777		
EI3_4	0.781		
EI4_1	0.731		
EI4_2	0.783		
EI4_3	0.727		
EI4_4	0.773		
KC1_1		0.792	
KC1_2		0.799	
KC1_3		0.824	
KC1_4		0.771	
KC2_1		0.786	
KC2_2		0.774	
KC2_3		0.738	
KC2_4		0.781	
KD1_1		0.735	
KD1_2		0.759	
KD1_3		0.738	

	<i>Emotional Intelligence</i>	<i>Knowledge Sharing Behavior</i>	<i>Transformational Leadership</i>
KD2_1		0.741	
KD2_2		0.745	
KD2_3		0.752	
TL1_2			0.752
TL1_3			0.839
TL1_4			0.779
TL1_5			0.834
TL2_1			0.784
TL2_2			0.777
TL3_1			0.797
TL3_2			0.831
TL4_1			0.745
TL4_2			0.720
TL4_3			0.800
TL1_1			0.794

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Konvergen

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Emotional Intelligence</i>	0.948	0.954	0.562
<i>Knowledge Sharing Behavior</i>	0.946	0.952	0.589
<i>Transformational Leadership</i>	0.945	0.952	0.622

Tabel 5. Path Coefficients

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hasil
<i>Transformational Leadership -> Knowledge Sharing Behavior</i>	0.402	5.282	0.000	H1 diterima
<i>Emotional Intelligence -> Knowledge Sharing Behavior</i>	0.307	3.939	0.000	H2 diterima

Tabel 6. R Square

	R Square	R Square Adjusted
<i>Knowledge Sharing Behavior</i>	0.336	0.331