

**PENGARUH *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP *INNOVATIVE
WORK BEHAVIOR* DENGAN *KNOWLEDGE SHARING* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

(Tesis)

Disusun oleh:

EKA RAMADHANI

2221011045



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

**PENGARUH *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP *INNOVATIVE
WORK BEHAVIOR* DENGAN *KNOWLEDGE SHARING* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

Oleh:

EKA RAMADHANI

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER MANAJEMEN**

Pada

**Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

PENGARUH *EMPOWERING LEADERSHIP* TERGADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* DENGAN *KNOWLEDGE SHARING* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh

EKA RAMADHANI

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior* dengan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi pada pegawai Pengadilan Agama di wilayah Lampung. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai pada 13 satuan kerja Pengadilan Agama di wilayah Lampung dengan sampel sebanyak 330 responden yang ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis *Partial Least Square* (PLS) melalui bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis didukung. *Empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*, sedangkan *knowledge sharing* terbukti memediasi secara signifikan pengaruh *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan mampu meningkatkan perilaku kerja inovatif pegawai secara langsung maupun melalui peningkatan aktivitas berbagi pengetahuan. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa Pengadilan Agama di wilayah Lampung perlu memperkuat praktik kepemimpinan yang memberdayakan, mendorong aktivitas berbagi pengetahuan antarpegawai, serta memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan gagasan dan perbaikan kerja guna mendukung peningkatan inovasi dalam organisasi.

Kata kunci: *Empowering Leadership, Knowledge Sharing, Innovative Work Behavior, PLS*

ABSTRACT

THE EFFECT OF *EMPOWERING LEADERSHIP ON INNOVATION WORK BEHAVIOR WITH KNOWLEDGE SHARING AS A MEDIATING VARIABLE*

By:

EKA RAMADHANI

This study aims to analyze the effect of empowering leadership on innovative work behavior with knowledge sharing as a mediating variable among employees of the Religious Courts in Lampung Province. The population consisted of employees from 13 Religious Court offices in Lampung, with a sample of 330 respondents selected using a purposive sampling technique. This study employed a quantitative approach and analyzed the data using Partial Least Squares (PLS) through SmartPLS 4 software.

The results indicate that all proposed hypotheses are supported. Empowering leadership has a positive and significant effect on innovative work behavior, while knowledge sharing significantly mediates the relationship between empowering leadership and innovative work behavior. These findings suggest that empowering leadership enhances employees' innovative work behavior both directly and indirectly through increased knowledge-sharing activities. The study implies that Religious Courts in Lampung should strengthen empowering leadership practices, encourage knowledge sharing activities among employees, and provide opportunities for employees to contribute ideas and work improvements in order to foster innovation within the organization.

Keywords: Empowering Leadership, Knowledge Sharing, Innovative Work Behavior, PLS

Judul Tesis : **PENGARUH EMPOWERING
LEADERSHIP TERHADAP
INNOVATIVE WORK BEHAVIOR
DENGAN KNOWLEDGE SHARING
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Nama Mahasiswa : Eka Ramadhani

No. Pokok Mahasiswa : 2221011045

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. RR. Erlina, S.E. M.Si.
NIP. 196208221987032002


Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc.
NIP. 198510172008122006

Koordinator Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung


Dr. Roslina, S.E., M.Si.
NIP. 19770711 200501 2002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. RR. Erlina, S.E. M.Si.**

Sekretaris : **Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc.**

Penguji I : **Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**

Penguji II : **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.**

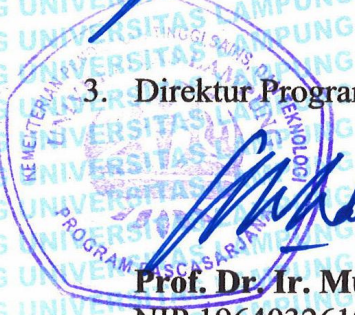
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NIP.196606211990031003

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung

Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.
NIP.196403261989021001

Tanggal Lulus Ujian Tesis : 21 Mei 2026



LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan dengan sebernarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “Pengaruh *Empowering Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Knowledge Sharing* sebagai Variabel Mediasi adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya tulis orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademika atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 21 Mei 2026



Eka Ramadhani
NPM. 2221011045

RIWAYAT HIDUP

Penulis yang bernama lengkap Eka Ramadhani lahir di Candi Rejo, Kabupaten Lampung Tengah pada tanggal 02 Februari 1995, sebagai anak pertama dari dua bersaudara, dari pasangan Bapak Turyono dan Ibu Suminah. Penulis saat ini telah menikah dengan Andri Sanjaya. Penulis menempuh pendidikan Taman Kanak-Kanak di TK Dharmawanita pada tahun 2001, kemudian melanjutkan pendidikan dasar di SD Negeri 1 Candi Rejo dan lulus pada tahun 2007. Pendidikan tingkat menengah pertama diselesaikan di SMP Negeri 2 Way Pengubuan pada tahun 2010, dan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 1 Terbanggi Besar, lulus pada tahun 2013. Jenjang selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan sarjana (S1) Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung pada tahun 2013-2017.

Penulis memperoleh kesempatan bekerja pada salah satu bank milik pemerintah daerah (BUMD) di wilayah Lampung Tengah pada tahun 2018 hingga 2019. Pada tahun 2019 penulis diterima sebagai Pegawai Negeri Sipil Mahkamah Agung RI dan memperoleh penempatan di Pengadilan Agama Pringsewu sampai dengan tahun 2023. Pada bulan Mei 2023 Penulis berpindah tugas di Pengadilan Agama Mesuji sampai dengan sekarang. Tahun 2022, penulis melanjutkan pendidikan Magister pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Lampung dan mengambil konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmanirrohim

Segala puji syukur milik Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan nikmat yang telah diberikan, kupersembahkan karya ini sebagai tanda bakti dan cinta kasihku kepada:

Suamiku tercinta

Atas segala doa, dukungan, motivasi, kasih sayang dan ketulusan yang senantiasa mengiringi setiap langkah dan perjuanganku dalam menyelesaikan pendidikan ini. Terima kasih atas kesabaran dan dukungan penuh cinta dalam mendampingi proses panjang penyusunan tesis ini.

Keempat orang tuaku tersayang

Bapak Turyono, Ibu Suminah, Umak Rahma dan Alm Bak Barsani, yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, perhatian, serta dukungan yang tiada henti. Terima kasih atas setiap usaha, doa, pengorbanan, ketulusan, dan cinta yang telah diberikan. Keluargaku tercinta kakak-kakakku dan adikku, serta keponakanku tersayang terimakasih atas do'a, dukungan dan semangatnya selama ini.

MOTTO

"Kesuksesan adalah penjumlahan dari usaha-usaha kecil, yang diulang setiap hari." Robert Collier

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Karena sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan” (Qs. Al-Insyirah:5)

"Bersikaplah baik karena setiap orang yang kamu temui sedang berjuang keras."

“Tiada warisan yang lebih baik daripada Pendidikan” Ali Bin Abu Thalib

SANWACANA

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengaruh *Empowering Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Knowledge Sharing* sebagai Variabel Mediasi”. Tujuan dari penyusunan Tesis ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar *Master of Management* di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

Selama proses penyusunan Tesis ini, peneliti banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik itu berupa dukungan moril maupun materiil. Oleh sebab itu, pada kesempatan yang berbahagia ini, peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Roslina, S.E., M.Si., selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
4. Ibu Dr. Rr. Erlina, S.E. M.Si., selaku Dosen Pembimbing Pertama yang telah banyak membantu, membimbing, memberikan koreksi, saran dan menguji kepada Penulis dalam proses penyusunan tesis ini.
5. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc. selaku Dosen Pembimbing kedua yang telah meluangkan banyak waktu dalam mengoreksi, memberikan saran dan menguji dalam proses penyelesaian tesis ini.
6. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si., selaku Dosen Penguji Utama pada ujian Tesis, atas masukan dan saran, ilmu pengetahuannya untuk peneliti dalam proses penyelesaian tesis ini.
7. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., selaku Dosen Penguji Kedua pada ujian Tesis, atas masukan dan saran, ilmu pengetahuannya untuk peneliti dalam proses penyelesaian tesis ini.

8. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, atas ilmu yang bermanfaat yang telah diberikan.
9. Mas Andri Kasrani dan Staf akademik serta karyawan Program Studi Magister Manajemen yang telah membantu semua proses pembelajaran, perkuliahan hingga penyelesaian pendidikan di Magister Manajemen.
10. Seluruh pegawai pada instansi Pengadilan Agama sewilayah Pengadilan Tinggi Agama Bandar Lampung sebagai objek penelitian dalam tesis ini.
11. Keempat Orang tua penulis yaitu Bapak Turyono dan Ibu Suminah, Bak Barsani (Alm) dan Umak Rahma sebagai penyemangat terbesar dalam hidupku yang tak pernah henti mendoakan dan menyayangi. Terimakasih atas segala pengorbanan, kesabaran serta dukungan yang tiada henti hingga saat ini.
12. Suamiku tercinta Andri Sanjaya, S.T., M.Eng., yang selalu mendukung dan menemani penulis selama penyusunan Tesis. Terimakasih atas cinta yang diberikan.
13. Adik, Kakak-Kakak dan Keponakan penulis yang selalu menghibur, mendukung, mendoakan, dan memotivasi keberhasilanku.
14. Almamater tercinta, Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Lampung
15. Teman-teman Magister Manajemen Angkatan 2022 atas pengalaman, cerita dan kenangan selama kuliah ini.
16. Seluruh Pihak yang terlibat dalam penyelesaian tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Bandar Lampung, 21 Mei 2026

Penulis

Eka Ramadhani

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	I
ABSTRAK	II
ABSTRACT	III
MENGESAHKAN	V
LEMBAR PENGESAHAN	V
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	VI
RIWAYAT HIDUP	VII
PERSEMBAHAN.....	VIII
MOTTO	IX
SANWACANA	X
DAFTAR TABEL	XV
DAFTAR GAMBAR.....	XVI
I. PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR BELAKANG	1
1.2 RUMUSAN MASALAH	9
1.3 TUJUAN PENELITIAN	10
1.4 MANFAAT PENELITIAN.....	11
II. TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 LANDASAN TEORI	12
2.1.1 <i>Empowering Leadership</i>	12
2.1.1.1 Karakteristik <i>Empowering Leadership</i>	13
2.1.1.2 Prinsip-Prinsip <i>Empowering Leadership</i>	14
2.1.1.3 Dimensi dan Indikator <i>Empowering Leadership</i>	16
2.1.1.4 Peran <i>Empowering Leadership</i> dalam Organisasi Pemerintah .	18
2.1.2 <i>INNOVATIVE WORK BEHAVIOR</i>	19

2.1.2.1	Pengertian <i>Innovative Work Behavior</i>	19
2.1.2.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Innovative Work Behavior</i>	21
2.1.2.3	Indikator dan Dimensi <i>Innovative Work Behavior</i>	23
2.1.2.4	Dampak <i>Innovative Work Behavior</i> dalam Organisasi	25
2.1.3	<i>KNOWLEDGE SHARING</i>	27
2.1.3.1	Pengertian <i>Knowledge Sharing</i>	27
2.1.3.2	Dimensi <i>Knowledge Sharing</i>	28
2.1.3.3	Jenis-Jenis <i>Knowledge Sharing</i>	29
2.1.3.4	Indikator <i>Knowledge Sharing</i>	29
2.2	KAJIAN LITERATUR	31
2.3	KERANGKA PIKIR DAN MODEL PENELITIAN	34
2.4	PENGEMBANGAN HIPOTESIS	35
2.4.1	Pengaruh <i>empowering leadership</i> terhadap <i>innovative work behavior</i>	35
2.4.2	<i>Knowledge sharing</i> memediasi pengaruh <i>empowering leadership</i> terhadap <i>innovative work behavior</i>	36
III.	METODE PENELITIAN	38
3.1	DESAIN PENELITIAN	38
3.2	JENIS DAN SUMBER DATA	38
3.3.	POPULASI DAN SAMPEL	39
3.3.1	Populasi	39
3.3.2	Sampel	40
3.4	METODE PENGUMPULAN DATA	41
3.5	DEFINISI OPERASIONAL DAN PENGUKURAN VARIABEL	42
3.6	UJI PERSYARATAN INSTRUMEN	44
3.7	ANALISIS DATA	46
3.7.1	Outer Model	46
3.7.2	Statistik Deskriptif	47
3.7.3	Analisis Component atau Variance Based Structural Equation Modeling	47
3.7.4	Uji Inner model	48
3.7.5	Pengujian Hipotesis	49
IV.	HASIL DAN PEMBAHASAN	51
4.1	HASIL PENGUMPULAN DATA	51
4.2	KARAKTERISTIK RESPONDEN	52
4.3	HASIL UJI DISCRIMINANT VALIDITY	55
4.3.1	Hasil Uji Discriminant Validity (Uji Fornell-Larcker Criterion)	55
4.3.2	Hasil Uji Discriminant Validity (Uji Cross Loading)	56

4.3.3 Hasil Uji Discriminant Validity (Uji HTMT)	57
4.4 HASIL Uji CONSTRUCT RELIABILITY	58
4.5 DESKRIPSI PERNYATAAN RESPONDEN	59
4.6 PENGUJIAN MODEL FIT	69
4.6.1 Hasil Uji Predictive Relevance (Q ²).....	69
4.6.2 Hasil Uji SRMR	70
4.7 HASIL MODEL PARTIAL LEAST SQUARE (PLS).....	71
4.8 ANALISIS STATISTIK DESKRIPTIF	71
4.9 HASIL Uji HIPOTESIS.....	72
4.10 HASIL Uji SOBEL TEST.....	74
4.11 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	75
4.11.1 Hasil Penelitian Pengaruh <i>Empowering Leadership</i> terhadap <i>Innovative Work Behavior</i>	75
4.11.2 Hasil penelitian <i>Knowledge Sharing</i> Memediasi Pengaruh <i>Empowering Leadership</i> Terhadap <i>Innovative Work Behavior</i>	78
V. SIMPULAN DAN SARAN	81
5.1 SIMPULAN	81
5.2 SARAN.....	81
DAFTAR PUSTAKA.....	83

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Penelitian Terdahulu	31
Tabel 2. Populasi Pegawai Pengadilan Agama di Wilayah Lampung.....	39
Tabel 3. Perhitungan Ukuran Sampel Proporsional.....	41
Tabel 4. Skor Jawaban Skala Likert.....	42
Tabel 5. Definisi Konseptual dan Operasionalisasi Variabel.....	43
Tabel 6. <i>Response Rate</i> Penelitian	51
Tabel 7. Data Sebaran Kuesioner.....	52
Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	53
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	54
Tabel 11. Hasil Uji <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	55
Tabel 12. Hasil Nilai <i>Cross Loading</i>	56
Tabel 13. Hasil HTMT	57
Tabel 14. Hasil Uji <i>Construct Reliability</i>	58
Tabel 15. Hasil Deskripsi Pernyataan Responden Variabel <i>Empowering Leadership</i>	59
Tabel 16. Hasil Deskripsi Pernyataan Responden Variabel <i>Knowledge Sharing</i> ..	63
Tabel 17. Hasil Deskripsi Pernyataan Responden Variabel <i>Innovative Work Behavior</i>	66
Tabel 18. Hasil Uji <i>Predictive Relevance (Q²)</i>	69
Tabel 19. Hasil Uji SRMR	70
Tabel 20. Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	71
Tabel 21. Hasil Hipotesis <i>Path Coefficient</i>	73
Tabel 22. Hasil <i>Indirect Effect</i>	74
Tabel 23. Hasil Uji Sobel.....	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Pemikiran.....	34
Gambar 2. Model <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	71

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi harus menjaga dan mengoptimalkan seluruh potensi serta sumber daya yang kompeten untuk meningkatkan kinerja inovasi di era digitalisasi (Estensoro *et al.*, 2021). Perusahaan perlu memaksimalkan perilaku kerja yang inovatif, bahkan ketika mereka berada pada tahap kritis (Hermundsdottir *et al.*, 2021). Perilaku kerja inovatif diperlukan karena perubahan lingkungan, globalisasi dan meningkatnya persaingan antar organisasi (Woods *et al.*, 2017). Perilaku kerja yang inovatif kini menjadi elemen krusial bagi organisasi dalam meraih keunggulan bersaing dan menjaga keberlangsungan operasional jangka panjang di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat (Rao Jada *et al.*, 2019). Organisasi yang mampu mendorong pegawainya untuk bertindak inovatif akan lebih adaptif dalam menghadapi tantangan eksternal, baik dalam bentuk perkembangan teknologi, perubahan regulasi, maupun dinamika kebutuhan masyarakat.

Kemampuan organisasi dalam menumbuhkan dan memfasilitasi perilaku kerja inovatif di lingkungan internal menjadi faktor penentu adaptabilitas mereka dalam menghadapi dinamika eksternal yang terus berubah. Relevansi pendekatan ini tidak terbatas pada sektor swasta, melainkan juga berlaku pada organisasi publik yang kini dituntut untuk menyelenggarakan pelayanan secara cepat, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Studi oleh (Afsar & Umrani, 2019) menunjukkan bahwa perilaku inovatif pegawai secara signifikan meningkatkan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan kebijakan dan ekspektasi layanan. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa perilaku inovatif bukan hanya elemen tambahan, melainkan pilar penting dalam strategi adaptasi organisasi modern, baik di sektor swasta maupun publik.

Organisasi perlu mendorong terciptanya budaya kerja *innovative work behavior* untuk menghasilkan inovasi yang berharga. *Innovative work behavior* mengacu pada perilaku pegawai yang secara aktif mencari ide-ide baru dan berusaha untuk merealisasikannya menjadi aplikasi yang berguna sebagai solusi atas masalah pekerjaan di organisasi (Escribá-Carda *et al.*, 2017). Organisasi publik termasuk lembaga pemerintahan menjadikan *innovative work behavior* sebagai landasan penting untuk mendorong efisiensi birokrasi, adaptasi terhadap kebijakan baru, serta mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Afsar *et al.*, 2020).

Pengadilan Agama di Wilayah Lampung sebagai bagian dari lembaga peradilan memiliki tuntutan kinerja yang semakin kompleks, tidak hanya dalam aspek ketepatan dan kepastian hukum, tetapi juga dalam peningkatan kualitas pelayanan publik, transparansi, dan efisiensi administrasi perkara. Perilaku kerja inovatif aparatur peradilan menjadi sangat penting, yang tercermin dari kemampuan pegawai dalam mengembangkan gagasan baru, memanfaatkan teknologi informasi seperti sistem *e-court* dan *e-litigation* secara optimal, menyederhanakan prosedur kerja tanpa mengurangi akuntabilitas, serta menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan permasalahan pelayanan secara kreatif dan adaptif. Pengadilan Agama mengharapkan pegawai yang tidak hanya bekerja secara administratif dan rutin, tetapi juga mampu berinovasi dalam meningkatkan kecepatan penanganan perkara, kualitas layanan kepada pencari keadilan, dan efektivitas koordinasi internal. Namun, dalam praktiknya, masih terdapat tantangan berupa budaya kerja birokratis, keterbatasan pengembangan kompetensi, serta resistensi terhadap perubahan, sehingga diperlukan kajian empiris yang secara khusus menelaah faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai pada instansi Pengadilan Agama di Wilayah Lampung.

Peningkatan jumlah perkara yang ditangani Pengadilan Agama dari tahun ke tahun menuntut adanya kinerja aparatur yang tidak hanya cepat dan akurat, tetapi juga adaptif terhadap perubahan beban kerja dan kompleksitas layanan. Kondisi ini menyebabkan pegawai Pengadilan Agama dihadapkan pada tekanan waktu, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan pelayanan yang semakin tinggi dari

masyarakat pencari keadilan. Oleh karena itu, perilaku kerja inovatif diharapkan muncul sebagai respons strategis untuk mengatasi permasalahan tersebut, seperti melalui pengembangan cara kerja yang lebih efisien, pemanfaatan teknologi informasi secara kreatif, pengelolaan administrasi perkara yang lebih terintegrasi, serta inisiatif dalam menyederhanakan alur pelayanan tanpa mengurangi kualitas putusan dan akuntabilitas. Tanpa adanya perilaku kerja inovatif, peningkatan jumlah perkara berpotensi menurunkan kualitas pelayanan, memperpanjang waktu penyelesaian perkara, dan meningkatkan beban psikologis pegawai, sehingga penelitian ini penting untuk mengkaji faktor-faktor yang mendorong munculnya perilaku kerja inovatif pegawai Pengadilan Agama sebagai upaya mendukung efektivitas penanganan perkara dan peningkatan kinerja institusi.

Organisasi memerlukan dukungan sumber daya manusia yang kompeten dan budaya kerja yang kondusif untuk membangun kemampuan berinovasi secara berkelanjutan. Pemimpin organisasi berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan ide, pengambilan inisiatif, dan kolaborasi melalui mekanisme berbagi pengetahuan. Lingkungan kerja yang dibentuk oleh pemimpin melalui dukungan terhadap praktik berbagi pengetahuan akan menciptakan atmosfer yang mendorong keterbukaan, kepercayaan, dan pembelajaran berkelanjutan di antara pegawai. Kondisi ini berkontribusi pada pembentukan perilaku kerja inovatif yang memperkuat kapabilitas kolektif organisasi dalam merespons perubahan lingkungan.

Pemimpin memiliki peran strategis dalam mendorong keterlibatan pegawai untuk berkontribusi secara aktif dalam proses kerja, yang akan membentuk perilaku kerja inovatif, salah satunya melalui penerapan *empowering leadership* yang berfokus pada pemberdayaan individu. *Empowering leadership* mendorong pemimpin untuk melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, memberikan kebebasan dalam menyelesaikan tugas, serta mendukung pengembangan kapasitas individu. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan memberdayakan mampu memberikan motivasi yang kuat kepada anggota timnya untuk terus mengembangkan diri dan secara proaktif melaksanakan tugas-tugas mereka (Rao Jada *et al.*, 2019).

Empowering leadership mendorong munculnya *sense of ownership* atas pekerjaan, yang secara psikologis meningkatkan keterlibatan pegawai dalam aktivitas kreatif dan eksperimentatif. *Empowering leadership* juga menciptakan iklim kerja yang mendukung pengambilan risiko secara konstruktif. Organisasi yang dipimpin oleh *empowering leaders* memandang kegagalan bukan sebagai kesalahan, melainkan sebagai bagian penting dari proses pembelajaran. *Empowering leadership* membangun kepercayaan antara atasan bawahan sehingga karyawan bersedia berkontribusi membagi pengetahuan mereka karena yakin kemampuannya diakui atasan mereka (Bhatti *et al.*, 2022).

Penelitian Hanafy *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa *Empowering leadership* (EL) merupakan faktor yang signifikan dalam menentukan perilaku inovatif di tempat kerja. Penelitian yang dilakukan Kandasamy (2024) menyatakan bahwa *empowering leadership* menjadi penting dalam mendorong inovasi organisasi berbasis AI dengan membangun kepercayaan, partisipasi, dan tanggung jawab moral. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa pemimpin yang memberdayakan secara signifikan berkontribusi dalam mendorong munculnya perilaku inovatif (Hassi *et al.*, 2022).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *empowering leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*, namun tidak semua studi menemukan hubungan yang konsisten. Beberapa penelitian justru mengungkapkan bahwa pengaruh langsung *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior* tidak signifikan, yang mengindikasikan adanya kemungkinan variabel mediasi atau moderasi yang menjembatani hubungan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Li *et al.*, (2022) mengungkap bahwa *empowering leadership* memiliki efek ganda (*double-edged effect*) terhadap perilaku inovatif karyawan. Di satu sisi, gaya kepemimpinan ini meningkatkan perilaku inovatif melalui peningkatan keterlibatan kerja. Namun, di sisi lain, dapat menyebabkan kelelahan emosional yang justru menurunkan perilaku inovatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa *empowering leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *innovative work*

behavior. Hasil serupa juga ditemukan dalam penelitian Wang *et al.*, (2022) yang menunjukkan bahwa *empowering leadership* tidak secara langsung meningkatkan motivasi atau perilaku inovatif. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas *empowering leadership* sangat bergantung pada kondisi kontekstual organisasi dan karakteristik individual karyawan. Ketidaksesuaian temuan empiris dalam beberapa studi sebelumnya mendorong perlunya menggali peran variabel mediasi yang dapat menjelaskan secara lebih mendalam bagaimana *empowering leadership* berkontribusi terhadap *innovative work behavior*.

Inkonsistensi hasil-hasil penelitian sebelumnya mengindikasikan bahwa pengaruh *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior* tidak bersifat universal dan cenderung dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara keduanya kemungkinan tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui mekanisme perantara yang lebih kompleks. Salah satu aspek penting yang dapat menjembatani pengaruh *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior* adalah perilaku berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* tidak hanya berfungsi sebagai media pertukaran informasi, tetapi juga sebagai fondasi bagi pengembangan ide-ide baru yang mendukung terciptanya inovasi.

Knowledge sharing dianggap sebagai langkah penting dalam manajemen pengetahuan untuk mencapai kesuksesan sebuah organisasi. Pengetahuan merupakan salah satu sumber daya penting bagi perusahaan dalam menggerakkan bisnisnya untuk mencapai keunggulan kompetitif, maka membangun strategi manajemen pengetahuan yang efektif, seperti *knowledge sharing*, menjadi langkah krusial demi menjaga keberlangsungan dan eksistensi bisnis (Kozhakhmet *et al.*, 2020). Diluar sistem kemajuan teknologi serta ilmu perkembangannya, karyawan merupakan sumber kekuatan utama memajukan perusahaan sehingga penting bagi manajemen puncak untuk mengelola pengetahuan karyawan untuk diterapkan (Yepes & López, 2023).

Perilaku *knowledge sharing* diantara karyawan menjadi alat meningkatkan efektivitas perusahaan karena seringkali pengetahuan tidak didistribusikan secara

luas didalam organisasi. *Knowledge sharing* dapat mendorong terbentuknya ide baru, gagasan, kreativitas serta pemecahan masalah, sehingga *knowledge sharing* berdampak positif terhadap *innovative work behavior*. Selain itu, menurut (Ben Arfi et al., 2018) mengatakan bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*. Penelitian ini juga sejalan dengan Zhao et al., (2020) yang menjelaskan hal tersebut mengenai adanya peningkatan dalam *innovative work behavior* ketika menerapkan *knowledge sharing* dalam organisasi.

Knowledge sharing dapat menjadi penggerak yang efektif dalam memediasi pengaruh antara *empowering leadership* dan *innovative work behavior* karena menciptakan saluran komunikasi yang terbuka dan kolaboratif. Penelitian oleh Jabid et al. (2023), mengungkapkan bahwa pegawai yang terlibat dalam proses berbagi pengetahuan menunjukkan tingkat inovasi yang lebih tinggi, karena mereka memiliki akses lebih luas terhadap informasi yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah secara efektif. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rao Jada et al., (2019) yang mengungkapkan bahwa *empowering leadership* secara positif memengaruhi perilaku inovatif karyawan melalui mediasi *knowledge sharing*. Penelitian ini menyoroti bahwa pemimpin yang memberdayakan karyawan menciptakan iklim kerja yang mendorong pertukaran pengetahuan, yang pada gilirannya meningkatkan perilaku inovatif.

Knowledge sharing berfungsi sebagai mekanisme strategis yang menjembatani pengaruh *empowering leadership* terhadap perilaku kerja inovatif pegawai. *Empowering leadership* mendorong otonomi, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta tanggung jawab individu terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya menciptakan iklim psikologis yang mendukung kepercayaan dan keterbukaan antar pegawai. Studi oleh Al-Emran & Teo, (2020) menegaskan bahwa *knowledge sharing* secara aktif memperbesar kapasitas organisasi untuk beradaptasi dan menciptakan inovasi dalam menghadapi perubahan yang cepat, khususnya di sektor publik dan lembaga pemerintahan.

Organisasi sektor publik, termasuk instansi pemerintah, dituntut untuk bertransformasi menjadi institusi yang inovatif, adaptif, dan responsif. Pemerintah Indonesia mendorong reformasi birokrasi melalui berbagai kebijakan yang menekankan pentingnya pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai penggerak utama transformasi kelembagaan. Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai ujung tombak pelayanan publik memiliki peran strategis dalam mendorong terciptanya inovasi, efisiensi, dan efektivitas kinerja pemerintahan. Realita di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua PNS memiliki kecenderungan untuk bertindak inovatif dalam menjalankan tugasnya, yang menjadi salah satu hambatan dalam mewujudkan birokrasi yang progresif.

Pengadilan Agama di wilayah Lampung sebagai satuan kerja tingkat pertama yang berada di bawah Mahkamah Agung RI turut menghadapi tantangan serupa dalam upaya mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas dan berbasis inovasi. Pengadilan Agama adalah salah satu badan peradilan yang menyelenggarakan kekuasaan kehakiman, bersama lingkungan peradilan umum, peradilan militer dan peradilan tata usaha negara, yang berada di bawah Mahkamah Agung. Pengadilan Agama di Wilayah Lampung terdiri dari 13 (tiga belas) satuan kerja yang tersebar di berbagai kabupaten dan kota dalam wilayah provinsi Lampung. Pengadilan sebagai lembaga yang bersentuhan langsung dengan masyarakat dalam penyelesaian perkara keagamaan, dituntut untuk mengoptimalkan peran sumber daya manusianya agar dapat beradaptasi dan berinovasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Laporan Tahunan Badan Peradilan Agama Mahkamah Agung RI pada tahun 2024 menyatakan bahwa total perkara yang ditangani oleh seluruh satuan kerja Pengadilan Agama di Provinsi Lampung mencapai 18.235 perkara, meningkat sekitar 7,4% dibanding tahun sebelumnya. Kenaikan ini terutama terjadi pada perkara perceraian, waris, dan sengketa ekonomi syariah yang mengindikasikan meningkatnya kompleksitas beban kerja lembaga peradilan agama. Kondisi ini memberikan tekanan tambahan bagi pengadilan sebagai lembaga pelayanan publik untuk bergerak secara lebih gesit dan inovatif. Tidak hanya dari sisi prosedural,

transformasi juga diharapkan menyentuh pola pikir dan perilaku kerja para aparatur peradilan.

Beberapa satuan kerja Pengadilan Agama di Provinsi Lampung telah mengembangkan inisiatif inovatif sebagai respons terhadap meningkatnya beban kerja dan kompleksitas perkara, guna meningkatkan kualitas layanan publik. Monitoring inovasi peradilan oleh Direktorat Jenderal Badan Peradilan Agama (Ditjen Badilag) tahun 2024 mencatat bahwa 8 dari 13 satuan kerja di wilayah Lampung telah mengimplementasikan minimal satu inovasi layanan berbasis teknologi informasi. Inovasi tersebut meliputi digitalisasi layanan antrian, sistem pemanggilan sidang otomatis, layanan konsultasi daring, serta pengembangan aplikasi informasi perkara yang terintegrasi dengan media sosial. Penerapan berbagai inovasi tersebut mencerminkan adanya perilaku kerja inovatif di kalangan aparatur peradilan, terutama pada level pelaksana teknis yang mulai menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan persoalan operasional dengan cara-cara baru.

Pengadilan Agama sebagai satuan kerja tingkat pertama yang berada di bawah Mahkamah Agung RI dituntut untuk menjawab ekspektasi masyarakat terhadap layanan hukum yang cepat, transparan, dan responsif. Namun demikian, struktur birokrasi yang masih cenderung hierarkis dan formalistik kerap menjadi hambatan bagi tumbuhnya inisiatif dan kreativitas pegawai. Kondisi ini mendorong Pengadilan Agama untuk menumbuhkan perilaku kerja inovatif sebagai respon terhadap kompleksitas tuntutan pelayanan publik yang terus berkembang. Di tengah struktur birokrasi yang cenderung kaku, perilaku kerja inovatif menjadi kunci dalam mendorong perubahan, baik melalui pengembangan ide-ide baru maupun penerapan solusi yang lebih efektif dalam pelaksanaan tugas peradilan.

Pemilihan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini didasarkan pada argumen bahwa *empowering leadership* tidak serta merta mendorong munculnya *innovative work behavior* tanpa adanya mekanisme pertukaran pengetahuan di antara pegawai. *Empowering leadership* tercermin melalui pemberian kepercayaan, pelimpahan wewenang, serta dukungan pimpinan terhadap pengambilan inisiatif pegawai. Namun, inisiatif dan kreativitas tersebut

akan lebih efektif menghasilkan perilaku kerja inovatif apabila didukung oleh proses *knowledge sharing*, baik berupa berbagi pengalaman penanganan perkara, pemahaman regulasi terbaru, maupun praktik kerja terbaik antar pegawai dan antar bagian. Penelitian ini berbeda dari studi sebelumnya yang umumnya dilakukan pada sektor swasta atau organisasi profit dan lebih menekankan hubungan langsung antara *empowering leadership* dan *innovative work behavior*, dengan menempatkan *knowledge sharing* sebagai proses internal yang krusial dalam organisasi publik yang bersifat birokratis dan berbasis aturan. Penelitian ini memberikan kontribusi kebaruan dengan menguji peran *knowledge sharing* sebagai mediasi yang menjelaskan bagaimana *empowering leadership* dapat diterjemahkan secara konkret menjadi perilaku kerja inovatif dalam lingkungan Pengadilan Agama yang memiliki karakteristik tugas, struktur, dan tuntutan akuntabilitas yang berbeda dari organisasi lainnya.

Peningkatan perilaku kerja inovatif di lingkungan Pengadilan Agama menjadi krusial guna mendukung keberlanjutan reformasi peradilan berbasis teknologi dan pelayanan prima. Inovasi yang berkembang di lingkungan Pengadilan Agama tidak hanya mencerminkan keberhasilan reformasi birokrasi, tetapi juga menjadi indikator dari adanya perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) di kalangan aparatur peradilan. Berdasarkan dinamika tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti dan menganalisis lebih lanjut mengenai **“Pengaruh *Empowering Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior* dengan *Knowledge sharing* sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Instansi Pengadilan Agama di Wilayah Lampung)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Terdapat kesenjangan empiris dalam memahami bagaimana dan kapan *empowering leadership* memengaruhi perilaku inovatif. Penelitian oleh Rao Jada *et al.*, (2019) dan Jabid *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa *empowering leadership* (EL) merupakan faktor yang signifikan dalam menentukan perilaku inovatif di tempat kerja. Hasil yang berbeda ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Wijaya *et al.*, (2023) yang menunjukkan bahwa *empowering leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior*. Hasil serupa juga ditemukan dalam

penelitian Wang *et al.*, (2022) yang menunjukkan bahwa *empowering leadership* tidak secara langsung meningkatkan motivasi atau perilaku inovatif. Hal ini membuka peluang untuk mengeksplorasi mekanisme mediasi yang dapat memperjelas jalur hubungan tersebut dalam konteks organisasi tertentu, seperti institusi publik atau lembaga peradilan agama.

Meningkatnya jumlah perkara yang ditangani oleh Pengadilan Agama di wilayah Lampung, sebagaimana tercatat dalam Laporan Tahunan Badan Peradilan Agama Mahkamah Agung RI 2024 menjadi indikator penting atas tingginya tekanan kerja yang dihadapi oleh lembaga ini. Satuan kerja Pengadilan Agama di wilayah Lampung secara umum telah memperlihatkan respons positif terhadap tantangan yang dihadapi, dengan mulai mengembangkan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pelayanan, namun masih terdapat tantangan dalam penyebaran inovasi ini secara merata di seluruh satuan kerja. Gaya kepemimpinan yang terlalu birokratis dan minimnya kolaborasi pengetahuan antar pegawai sering kali menjadi hambatan dalam mendorong pegawai untuk berpikir kreatif dan bertindak inovatif. Kondisi ini menunjukkan bahwa belum optimalnya kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai serta rendahnya praktik *knowledge sharing* dapat menjadi faktor penghambat munculnya *innovative work behavior*. Permasalahan diatas dapat diidentifikasi dan dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *empowering leadership* berpengaruh terhadap *innovative work behavior*?
2. Apakah *knowledge sharing* memediasi pengaruh *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang diharapkan sesuai dengan rumusan masalah penelitian, antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior*.
2. Untuk mengetahui peran *knowledge sharing* dalam memediasi pengaruh

empowering leadership terhadap *innovative work behavior*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami bagaimana gaya kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadership*) dapat mendorong perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*). Selain itu, penelitian ini juga memperkaya literatur terkait peran mediasi berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) dalam konteks organisasi sektor publik, terutama dalam institusi peradilan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi para pimpinan dan pengambil kebijakan di lingkungan Pengadilan Agama Wilayah Lampung dalam upaya:

- a. Mendorong gaya kepemimpinan yang memberdayakan agar pegawai memiliki rasa percaya diri, otonomi, dan inisiatif untuk berinovasi.
- b. Meningkatkan budaya berbagi pengetahuan antar pegawai sebagai bentuk kolaborasi untuk menciptakan solusi yang kreatif dalam pekerjaan.
- c. Menyusun program pengembangan pegawai berbasis kepemimpinan, pembelajaran berkelanjutan, dan inovasi kerja, demi menciptakan pelayanan peradilan yang lebih adaptif, responsif, dan modern.

3. Manfaat Kebijakan

Penelitian ini juga berpotensi menjadi dasar dalam perumusan kebijakan internal terkait peningkatan kapasitas sumber daya manusia di lingkungan peradilan agama, dengan menekankan pentingnya peran kepemimpinan memberdayakan dan budaya organisasi berbasis pengetahuan serta pembelajaran berkelanjutan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Empowering Leadership*

Empowering leadership merupakan seorang pemimpin yang memberikan wewenang kepada anggota tim, mendorong partisipasi dan kerja sama, serta memperhatikan pengembangan potensi anggota tim. *Empowering leadership* didefinisikan sebagai proses berbagi kekuasaan serta memberikan otonomi dan tanggung jawab kepada bawahan melalui perilaku kepemimpinan tertentu untuk meningkatkan motivasi internal dan keberhasilan kerja (Cheong *et al.*, 2019). *Empowering leadership* mencakup perilaku pemimpin yang mendorong karyawan agar lebih percaya diri, memiliki kendali terhadap pekerjaannya, dan mampu mengambil keputusan sendiri (Kim & Beehr, 2022).

Kong *et al.* (2024) menyatakan bahwa *empowering leadership* dapat meningkatkan rasa nilai kerja, partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, serta memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk bekerja secara mandiri sehingga berdampak positif terhadap perilaku kerja dan kreativitas karyawan. Knevelsrud *et al.*, (2025) juga mendefinisikan *empowering leadership* sebagai upaya bagaimana pemimpin memahami, memotivasi pengikutnya, menunjukkan sikap peduli dan tertarik kepada pengikutnya, dan dapat memberi inspirasi kepada mereka.

Empowering leadership menurut Zhang & Bartol (2010) adalah pemimpin yang mampu memberdayakan kemampuan bawahannya untuk memimpin dirinya sendiri dan bertanggung jawab terhadap tindakan dirinya sendiri. *Empowering leadership* juga merujuk pada pemimpin yang dapat memotivasi bawahannya, memberikan contoh yang baik dalam bekerja sehingga bawahan akan merasa bangga, percaya diri, memiliki loyalitas yang tinggi, dan berbuat lebih baik dari sebelumnya.

Zhang & Bartol (2010) menekankan bahwa *empowering leadership* tidak hanya berfokus pada pendelegasian wewenang, tetapi juga mencakup pengembangan kompetensi, peningkatan otonomi, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan psikologis karyawan. Pemimpin yang memberdayakan memberikan informasi yang dibutuhkan bawahan untuk membuat keputusan yang tepat, mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional mereka, serta mempercayai kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas tanpa pengawasan yang ketat.

Empowering leadership merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada pemberdayaan anggota tim melalui pendelegasian wewenang, pemberian otonomi, serta dukungan motivasional dan emosional. Pemimpin yang memberdayakan tidak hanya memberikan kepercayaan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan berpartisipasi aktif, tetapi juga mendorong pengembangan potensi, membangun motivasi intrinsik, serta menciptakan hubungan kerja yang inspiratif dan suportif.

Amundsen dan Martinsen (2021) menjelaskan bahwa *empowering leadership* terdiri atas dua dimensi utama, yaitu pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis. Pemberdayaan struktural melibatkan pemberian akses terhadap sumber daya, informasi, dan dukungan, sedangkan pemberdayaan psikologis mencakup peningkatan rasa makna, kompetensi, dan otonomi dalam pekerjaan. Kedua dimensi ini penting untuk meningkatkan motivasi intrinsik dan kinerja karyawan. Pemimpin yang memberdayakan tidak hanya menciptakan ketergantungan, tetapi juga mengembangkan individu yang mampu berkontribusi secara mandiri dan aktif terhadap pencapaian tujuan organisasi (Cheong *et al.*, 2019).

2.1.1.1 Karakteristik *Empowering Leadership*

Ada lima karakteristik *empowering leadership* menurut Kim & Beehr., (2022) yaitu sebagai berikut:

1) Memberikan Kebebasan dan Otonomi

Pemimpin *empowering* menurut Kim & Beehr, (2022) secara aktif memberikan kebebasan bertindak kepada bawahannya untuk membuat keputusan terkait tugas mereka. Hal ini memperkuat *sense of control* atau perasaan memiliki

kendali atas pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan *self-determination* dan tanggung jawab individu.

- 2) **Membangun Kepercayaan dan Hubungan Positif**
Empowering leaders menunjukkan kepercayaan pada kemampuan bawahannya, serta menciptakan hubungan yang saling mendukung dan aman secara psikologis. Ini menciptakan efek positif seperti peningkatan *organization-based self-esteem* dan *meaningful work*.
- 3) **Mendorong Pengembangan Diri dan Pertumbuhan Pribadi**
 Pemimpin yang memberdayakan tidak hanya fokus pada hasil kerja, tetapi juga mendorong pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan pengembangan kapasitas karyawan. *Empowering leadership* membantu karyawan merasa dimampukan untuk mencapai tujuan jangka panjang.
- 4) **Memberikan Dukungan Psikologis**
 Selain pemberian tugas, *empowering leadership* menekankan pentingnya dukungan emosional dan psikologis terhadap bawahan. Ini menciptakan kondisi kerja yang kondusif untuk perilaku prososial dan penurunan stres.
- 5) **Mendorong Kreativitas dan Inisiatif**
Empowering leadership memfasilitasi lingkungan di mana karyawan merasa bebas untuk mengajukan ide dan menyumbangkan inovasi. Karyawan merasa dimotivasi untuk menjadi proaktif dan kreatif dalam menyelesaikan tugas.

2.1.1.2 Prinsip-Prinsip *Empowering Leadership*

Amundsen & Martinsen (2021) membagi *empowering leadership* menjadi dua ranah besar yaitu sebagai berikut:

1) Perilaku Otonomisasi (*Autonomy Supportive Behaviors*)

Prinsip-prinsip ini mendorong kemandirian dalam bekerja, memperkuat *sense of control* dan *self-leadership*.

- a) *Delegation of Authority* (Pendelegasian Wewenang)
Pemimpin memberikan tanggung jawab dan hak pengambilan keputusan kepada bawahan. Pendelegasian wewenang ini bertujuan menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan keputusan yang diambil.
- b) *Encouragement of Self-Directed Decision Making* (Dorongan untuk Pengambilan Keputusan Mandiri)
Memberi ruang kepada karyawan untuk menyusun strategi kerja sendiri. Menghindari kontrol berlebihan, sehingga bawahan menjadi lebih kreatif dan percaya diri.
- c) *Information Sharing* (Berbagi Informasi)
Pemimpin menyediakan akses informasi yang cukup kepada karyawan. Transparansi ini memungkinkan pengambilan keputusan yang efektif oleh bawahan.
- d) *Accountability* (Akuntabilitas)
Mendorong bawahan untuk bertanggung jawab atas hasil kerja mereka dan membentuk budaya kerja yang penuh integritas.

2) **Perilaku Pengembangan (*Developmental Behaviors*)**

Prinsip-prinsip ini menekankan pada pembinaan dan pertumbuhan personal, bukan hanya penyelesaian tugas.

- a) *Coaching for Innovative Performance* (Melatih untuk Performa Inovatif)
Pemimpin berperan sebagai pelatih yang membimbing karyawan dalam menyelesaikan tantangan kompleks dan menstimulasi proses pembelajaran dan eksplorasi solusi kreatif.
- b) *Recognition* (Pengakuan)
Memberikan apresiasi terhadap kontribusi dan pencapaian karyawan serta meningkatkan motivasi intrinsik dan rasa dihargai.
- c) *Confidence in High Performance* (Membentuk Keyakinan akan Kemampuan Tinggi)

Pemimpin menunjukkan kepercayaan bahwa bawahan mampu mencapai target tinggi. Kondisi ini mampu menumbuhkan *self-efficacy* dan meningkatkan semangat kerja.

2.1.1.3 Dimensi dan Indikator *Empowering Leadership*

Zhang dan Bartol (2010) memformulasikan empat dimensi utama dari *empowering leadership* sebagai berikut:

1) *Enhancing the Meaningfulness of Work* (Meningkatkan Makna Pekerjaan)

Pemimpin membantu karyawan memahami mengapa pekerjaan mereka penting dan bagaimana pekerjaan tersebut berkontribusi terhadap tujuan organisasi, dengan indikator sebagai berikut:

- a) Memberi pemahaman tentang bagaimana pekerjaan mereka berkontribusi pada tujuan organisasi.
- b) Menjelaskan arti penting pekerjaan dalam konteks yang lebih luas.
- c) Menyampaikan nilai dari hasil pekerjaan kepada karyawan.

2) *Fostering Participation in Decision Making* (Mendorong Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan)

Pemimpin melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, dengan indikator sebagai berikut:

- a) Mendorong karyawan untuk menyampaikan ide dan pendapat mereka.
- b) Meminta masukan dari karyawan dalam hal yang berdampak pada pekerjaan mereka.
- c) Menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dalam keputusan yang relevan.

3) *Expressing Confidence in High Performance* (Menyampaikan Keyakinan terhadap Kemampuan Karyawan)

Pemimpin menunjukkan keyakinan bahwa bawahan mampu tampil dengan baik, dengan indikator sebagai berikut:

- a) Menyatakan keyakinan bahwa karyawan dapat mencapai target tinggi.
- b) Memberikan dorongan moral dan motivasi agar karyawan percaya diri.
- c) Meyakinkan karyawan bahwa mereka memiliki kemampuan untuk sukses.

4) *Providing Autonomy from Bureaucratic Constraints* (Memberikan Otonomi dari Hambatan Birokrasi)

Pemimpin memberikan keleluasaan dalam bekerja tanpa terlalu banyak campur tangan, dengan indikator sebagai berikut:

- a) Memberikan kebebasan dalam menentukan cara menyelesaikan tugas.
- b) Menghindari pengawasan yang terlalu ketat.
- c) Membatasi pembatasan birokratis yang tidak perlu.

Pemilihan dimensi dan indikator *Empowering Leadership* dari Zhang dan Bartol (2010) adalah keputusan metodologis yang tepat karena model ini secara spesifik mengukur aspek psikologis dan perilaku kepemimpinan yang menjadi *enabler* utama bagi terbentuknya perilaku inovatif (*Innovative Work Behavior*) dan iklim berbagi pengetahuan (*Knowledge Sharing*). Dalam konteks instansi publik seperti Pengadilan Agama di Wilayah Lampung yang cenderung memiliki struktur birokrasi kaku, empat dimensi ini bekerja secara simultan sebagai intervensi strategis. Dimensi *meaningfulness* dan *confidence* berperan penting dalam membangun motivasi intrinsik dan efikasi diri pegawai untuk berani memikirkan ide baru, sementara dimensi *participation* dan *autonomy* bertindak sebagai katalisator yang meruntuhkan sekat birokrasi, memberikan ruang aman bagi aparatur pengadilan untuk saling bertukar pengetahuan (*knowledge sharing*) tanpa rasa takut salah, serta mengeksekusi gagasan kreatif tersebut menjadi inovasi pelayanan publik yang nyata.

2.1.1.4 Peran *Empowering Leadership* dalam Organisasi Pemerintah

Empowering leadership atau kepemimpinan yang memberdayakan merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada peningkatan kemandirian, inisiatif, dan psikologis positif dari para karyawan. Perilaku pemimpin ini mencakup pembagian kekuasaan, delegasi tanggung jawab, serta dukungan terhadap partisipasi dan pengembangan karyawan (Zhang & Bartol, 2010). Organisasi pemerintahan sering dihadapkan pada tantangan seperti birokrasi yang kaku, keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, serta tuntutan publik terhadap pelayanan yang lebih cepat dan transparan. Gaya kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadership*) dipandang relevan untuk mendorong reformasi birokrasi, peningkatan kinerja aparatur, dan inovasi pelayanan publik. Berdasarkan beberapa literatur penelitian terdahulu mengenai *empowering leadership* dalam konteks organisasi pemerintah, berikut adalah peran *empowering leadership* dalam organisasi publik/pemerintah:

1) Mendorong Inisiatif dan Kemandirian ASN

Empowering leadership dalam sektor publik bertujuan untuk mengurangi ketergantungan ASN pada instruksi atasan dengan mendorong kemandirian dan kemampuan pengambilan keputusan. Hal ini penting karena seringkali pegawai pemerintah dibatasi oleh sistem hierarkis yang terlalu birokratis (Fernandez & Moldogaziev, 2011).

2) Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik

Kinerja pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan. *Empowering leadership* berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan karena pegawai yang merasa berdaya akan lebih termotivasi, berorientasi pada solusi, dan fokus pada kebutuhan masyarakat (Kim & Beehr, 2022).

3) Meningkatkan Keterlibatan dan Komitmen Pegawai

Empowering leadership berperan penting dalam meningkatkan employee engagement dan komitmen terhadap organisasi. Pegawai yang merasa diberi

kepercayaan dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan akan menunjukkan loyalitas dan keterlibatan yang lebih tinggi (Quratulain & Khan, 2015).

4) Mendorong Inovasi dalam Sektor Publik

Empowering leadership menciptakan lingkungan yang aman secara psikologis untuk mencoba pendekatan baru dalam pelayanan publik. Ini sangat penting dalam rangka reformasi birokrasi dan digitalisasi layanan (Wright & Pandey, 2010).

5) Menumbuhkan Budaya Organisasi yang Adaptif

Empowering leadership membantu membangun budaya kerja yang lebih adaptif dan kolaboratif, yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi tantangan kompleks seperti perubahan regulasi, desentralisasi, dan digitalisasi pelayanan publik (Wright & Pandey, 2010).

2.1.2 Innovative Work Behavior

Hughes *et al.*, (2018) menyatakan bahwa *innovative work behavior* adalah elemen kunci dari transformasi organisasi yang berorientasi masa depan, terutama dalam konteks digitalisasi, globalisasi, dan perubahan pasar yang cepat.

2.1.2.1 Pengertian Innovative Work Behavior

Janssen (2000) mendefinisikan *innovative work behavior* sebagai perilaku yang disengaja untuk menginisiasi dan menerapkan ide-ide baru guna memecahkan masalah atau meningkatkan efisiensi kerja. *Innovative work behavior* tidak hanya mencakup penciptaan ide, tetapi juga proses mempromosikan dan merealisasikan ide tersebut agar menghasilkan perubahan nyata dalam praktik kerja.

Perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) merujuk pada seluruh aktivitas individu yang bertujuan untuk menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru yang berkaitan dengan cara menyelesaikan pekerjaan. Ide-ide ini dapat mencakup gagasan mengenai produk, teknologi, prosedur, maupun proses kerja baru yang mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Nicolescu & Rîpa, 2024). Perilaku kerja inovatif

dapat terwujud melalui penggunaan cara yang berbeda dalam pemecahan masalah serta mengusulkan beberapa ide kreatif untuk kemajuan perusahaan.

Kwon dan Kim (2020) menyatakan bahwa *innovative work behavior* merupakan tindakan yang dilakukan dengan kesadaran dan perencanaan, yang berarti bahwa proses pengenalan dan penerapan ide-ide baru dalam organisasi terjadi secara sistematis dan terstruktur. Di sisi lain, Javed *et al.*, (2019) menyatakan bahwa *innovative work behavior* merupakan perilaku anggota organisasi yang secara aktif memperkenalkan ide-ide mereka untuk diterapkan di lingkungan kerja, yang pada akhirnya dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan mengurangi konflik internal. Hal ini berdampak pada meningkatnya efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Hock-Doepgen *et al.*, (2025) menambahkan bahwa gagasan inovatif dari individu dalam organisasi berpotensi menjadi dasar pengembangan produk atau layanan baru. Sementara itu, menurut Khan *et al.*, (2019), *innovative work behavior* mencakup perilaku eksploratif terhadap peluang dan ide-ide baru, serta tindakan dalam menerapkan pengetahuan baru guna meningkatkan kinerja baik secara individu maupun organisasi. Zhang *et al.*, (2021) juga mengaitkan *innovative work behavior* dengan aspek kreativitas, karena dalam praktiknya, perilaku inovatif muncul melalui gagasan-gagasan kreatif. Senada dengan itu, Khan *et al.*, (2021) mengartikan perilaku inovatif sebagai perubahan sikap dari cara berpikir tradisional menuju pola pikir yang lebih modern dan berkembang.

Perilaku kerja inovatif (IWB) adalah serangkaian tindakan yang disengaja dan terstruktur untuk menciptakan serta menerapkan ide-ide baru dalam lingkungan kerja. IWB tidak hanya mendorong efisiensi dan efektivitas organisasi, tetapi juga memperkuat keterlibatan karyawan, mengurangi konflik, dan mendorong terciptanya inovasi. Perilaku ini sangat erat kaitannya dengan kreativitas dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, menjadikannya elemen penting dalam pencapaian keunggulan organisasi di era yang terus berubah.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Innovative Work Behavior*

Innovative work behavior (IWB) merupakan perilaku kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dalam individu maupun dari lingkungan kerja. Faktor-faktor ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling berinteraksi dalam mendorong atau menghambat munculnya perilaku inovatif di tempat kerja. Beberapa peneliti telah mengidentifikasi sejumlah determinan utama yang memengaruhi *work behavior* diantaranya :

1) Faktor Individu (*Individual Factors*)

Faktor ini berkaitan dengan karakteristik psikologis, kognitif, dan kepribadian yang dimiliki oleh karyawan. Penelitian internasional menunjukkan bahwa perilaku inovatif sering kali dipicu oleh kekuatan dari dalam diri individu itu sendiri.

- a) Motivasi intrinsik : dorongan internal untuk mencari tantangan dan solusi baru tanpa menunggu imbalan eksternal (Zhang & Bartol 2010).
- b) *Self-efficacy*: keyakinan individu bahwa dirinya mampu menghasilkan dan menerapkan ide baru (Ghani *et al.*, 2021).
- c) Proaktivitas dan kepribadian terbuka: individu dengan *openness to experience* lebih mudah merespons perubahan dan terlibat dalam inovasi (Zhang & Bartol 2010).

2) Faktor Kepemimpinan (*Leadership Factors*)

Gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong atau menghambat inovasi. Karyawan yang memiliki hubungan yang positif dengan atasan mereka lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku inovatif kerja dan mampu memberi keyakinan bahwa perilaku inovatif mereka akan menghasilkan keuntungan kinerja.

- a) *Empowering leadership*: gaya kepemimpinan yang memberikan otonomi, kepercayaan, dan dukungan untuk pengambilan keputusan mandiri (Jabid *et al.*, 2023).
- b) *Transformational leadership*: pemimpin yang menginspirasi visi, memberikan dukungan emosional, dan menantang karyawan untuk tumbuh.
- c) *Supportive supervision*: memberikan perlindungan psikologis, akses terhadap sumber daya, dan pujian atas ide baru (De Jong & Den Hartog, 2007).

3) Faktor Kontekstual dan Organisasional (*Organizational Context*)

Lingkungan kerja dapat memperkuat atau melemahkan kecenderungan inovatif karyawan.

- a) Budaya inovasi: organisasi yang mendorong eksperimen, toleransi terhadap kegagalan, dan keterbukaan terhadap ide baru (Janssen, 2000).
- b) Sistem penghargaan: *reward* yang diberikan atas kontribusi inovatif seperti ide atau perbaikan proses (Ramamoorthy *et al.*, 2005).
- c) Ketersediaan sumber daya: waktu, informasi, teknologi, dan pelatihan yang memadai dapat meningkatkan kapabilitas inovatif (De Jong & Den Hartog, 2007).

4) Faktor Sosial: Interaksi dan *Knowledge Sharing*

Aspek sosial dalam tim dan organisasi berkontribusi terhadap terciptanya inovasi.

- a) *Knowledge sharing*: berbagi pengetahuan, pengalaman, dan wawasan yang membantu pengembangan ide baru (Jabid *et al.*, 2023).
- b) *Psychological safety*: rasa aman untuk menyampaikan ide tanpa takut disalahkan atau dihukum (De Jong & Den Hartog, 2007).
- c) Kolaborasi tim: interaksi efektif dalam tim kerja meningkatkan kualitas dan realisasi ide (De Jong & Den Hartog, 2007).

5) Faktor Psikologis dan Emosional

Kondisi emosional dan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya juga menjadi pendorong utama.

- a) Kepuasan kerja: Rasa puas terhadap tugas, lingkungan, dan pimpinan mendorong semangat berinovasi (Ramamoorthy *et al.*, 2005).
- b) Komitmen afektif: Karyawan yang merasa memiliki organisasi cenderung menunjukkan kontribusi ekstra seperti inovasi (Ramamoorthy *et al.*, 2005).
- c) Engagement: Tingkat keterlibatan emosional dan kognitif terhadap pekerjaan (Ghani *et al.*, 2021).

2.1.2.3 Indikator dan Dimensi *Innovative Work Behavior*

Indikator *innovative work behavior* menurut Jansen (2000) dirumuskan sebagai perilaku-perilaku spesifik yang secara khusus terbagi menjadi proses-proses yakni:

1) *Idea Generation* (Generasi Ide)

Merupakan tahap awal dari proses inovasi, yaitu ketika individu secara aktif menciptakan atau menemukan ide-ide baru untuk menyelesaikan masalah pekerjaan atau meningkatkan kinerja. Ide ini bisa berupa cara kerja baru, teknologi baru, atau prosedur yang lebih efisien. Proses yang terjadi pada tahap ini mirip dengan proses yang terjadi pada proses kreatif. Karyawan yang menunjukkan dimensi ini biasanya memiliki kemampuan berpikir kreatif dan terbuka terhadap perubahan.

2) *Idea Promotion* (Promosi Ide)

Setelah ide ditemukan, tahap selanjutnya adalah memperjuangkan atau mempromosikan ide tersebut kepada pihak lain, seperti rekan kerja, atasan, atau manajemen. Tujuannya adalah memperoleh dukungan, sumber daya, dan legitimasi agar ide dapat diimplementasikan. Selain itu, pada tahap ini juga terjadi pengumpulan dukungan agar ide tersebut memiliki kekuatan untuk

dapat diimplementasikan. Karyawan yang kuat dalam dimensi ini biasanya memiliki keterampilan komunikasi dan pengaruh interpersonal yang baik.

3) *Idea Realization* (Realisasi Ide)

Merupakan tahap implementasi, di mana ide yang telah diusulkan mulai diujicoba atau diterapkan dalam praktik kerja nyata. Ini termasuk mencari cara untuk mengintegrasikan ide ke dalam sistem kerja yang ada, mengatasi hambatan, serta melakukan evaluasi dan perbaikan. Dimensi ini menunjukkan kapasitas eksekusi dan ketekunan dalam mewujudkan perubahan.

Pham *et al.* (2024) menyatakan dimensi *innovative work behavior* (IWB) dibagi menjadi tiga dimensi utama, yaitu:

1) *Opportunity Exploration* (Eksplorasi Peluang)

Dimensi ini mencakup kemampuan individu untuk mengidentifikasi dan menemukan peluang-peluang baru yang dapat meningkatkan efisiensi atau efektivitas kerja. Pada tahap ini, pegawai berusaha mengamati dan menggali informasi untuk memahami tantangan atau peluang yang ada dalam pekerjaan mereka.

2) *Generativity* (Generasi Ide)

Dimensi ini merujuk pada kemampuan individu untuk menghasilkan ide-ide baru dan kreatif yang dapat menyelesaikan masalah atau meningkatkan proses kerja. Ini adalah tahap kreatif di mana pegawai menghasilkan konsep-konsep inovatif yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan.

3) *Application* (Penerapan)

Dimensi ini berfokus pada proses mengimplementasikan ide-ide yang telah dihasilkan. Pegawai harus mengubah ide-ide kreatif tersebut menjadi tindakan nyata dalam konteks pekerjaan mereka, serta mengevaluasi dampak dari penerapan tersebut dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini menggunakan dimensi dan indikator *innovative work behavior* yang dikemukakan oleh Jansen (2000), yaitu *idea generation*, *idea promotion*, dan *idea realization*, karena ketiga dimensi tersebut menggambarkan proses inovasi secara lebih komprehensif dan sistematis mulai dari penciptaan ide, pengembangan dukungan terhadap ide, hingga implementasi ide dalam praktik kerja. Struktur dimensi yang berorientasi pada tahapan perilaku inovatif memungkinkan peneliti mengukur kontribusi karyawan dalam setiap fase inovasi secara lebih jelas dan terukur. Kesesuaian dimensi tersebut dengan konteks organisasi modern juga memberikan kemudahan dalam mengidentifikasi bagaimana individu tidak hanya menghasilkan gagasan baru, tetapi juga mampu mengkomunikasikan serta mewujudkannya menjadi tindakan yang memberikan nilai tambah bagi organisasi. Kejelasan alur proses inovasi yang ditawarkan Jansen (2000) menjadikan dimensi ini lebih relevan untuk menganalisis perilaku kerja inovatif secara mendalam dibandingkan pendekatan yang hanya menekankan aspek pencarian peluang atau penerapan ide secara umum, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai perilaku inovatif karyawan dalam lingkungan kerja.

2.1.2.4 Dampak *Innovative Work Behavior* dalam Organisasi

Perilaku inovatif tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu, tetapi juga berdampak luas pada dinamika organisasi secara keseluruhan. Dampak positif dari adanya perilaku kerja inovatif menurut beberapa penelitian antara lain:

1) Peningkatan Kinerja Organisasi

Karyawan yang menunjukkan perilaku inovatif secara aktif mencari dan menerapkan solusi baru untuk masalah kerja, memperbaiki prosedur yang ada, dan menciptakan efisiensi baru. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan (De Jong & Den Hartog, 2007).

2) Keunggulan Kompetitif

Organisasi yang berhasil mengembangkan *innovative work behavior* di kalangan karyawannya dapat menghasilkan produk, layanan, atau sistem kerja baru yang memberikan keunggulan kompetitif. Inovasi dari dalam organisasi lebih sulit ditiru dan menciptakan diferensiasi yang kuat di pasar (Anderson *et al.*, 2014).

3) Adaptasi Terhadap Perubahan

Innovative work behavior membantu organisasi menjadi lebih resilien dan adaptif dalam menghadapi perubahan teknologi, ekonomi, atau regulasi. Karyawan yang inovatif cenderung lebih cepat merespons perubahan lingkungan dan mampu menciptakan solusi transformatif yang berorientasi ke masa depan (Anderson *et al.*, 2014).

4) Memperkuat Kolaborasi dan *Knowledge Sharing*

Karyawan yang inovatif cenderung lebih terbuka dalam berbagi pengetahuan dan berkolaborasi dengan tim. Ini memperkuat kerja tim lintas departemen dan mempercepat pertukaran ide, yang pada akhirnya mempercepat implementasi inovasi (Srivastava *et al.*, 2006).

5) Penguatan Budaya Organisasi

Innovative work behavior secara tidak langsung membentuk budaya kerja yang kolaboratif, terbuka, dan progresif. Karyawan belajar untuk saling mendukung dalam menciptakan dan mengimplementasikan ide-ide baru. Budaya ini mendukung pembelajaran berkelanjutan dan menjadi landasan penting bagi organisasi modern (Carmeli *et al.*, 2013).

- 6) Peningkatan Kualitas Pengambilan Keputusan dan Penyelesaian Masalah Kompleks.

Karyawan dengan *innovative work behavior* mampu secara mandiri mengambil inisiatif serta mengeksplorasi berbagai alternatif solusi, terutama dalam lingkungan kerja yang menuntut kecepatan, fleksibilitas, dan kreativitas. Hal ini membuat organisasi lebih responsif terhadap perubahan eksternal dan lebih siap melakukan transformasi internal (Zhang & Bartol, 2010).

2.1.3 Knowledge Sharing

Eslami *et al.*, (2023) menyatakan bahwa *knowledge sharing* sering diartikan sebagai proses transfer dan distribusi pengetahuan secara sistematis di antara individu dalam organisasi, yang dapat dilakukan melalui berbagai metode dan media.

2.1.3.1 Pengertian Knowledge Sharing

Knowledge sharing atau berbagi pengetahuan merupakan bentuk interaksi antar individu dalam organisasi yang bertujuan untuk bertukar informasi dan ide guna meningkatkan pemahaman kolektif serta mendorong inovasi (Usmanova *et al.*, 2020). Proses ini tidak hanya berkaitan dengan komunikasi antarpersonal, tetapi juga mencerminkan upaya sistematis organisasi dalam membangun budaya belajar dan menciptakan pengetahuan secara berkelanjutan (Ahokangas *et al.*, 2021).

Studi oleh Nguyen *et al.* (2021) menyatakan bahwa *knowledge sharing* adalah prosedur pembelajaran antar karyawan untuk saling membantu meningkatkan potensi, memecahkan masalah, dan meningkatkan kinerja kerja. Penelitian ini menekankan bahwa *knowledge sharing* memiliki tiga karakteristik utama: pertama, melibatkan proses atau prosedur berbagi; kedua, individu berbagi keahlian/pengalaman dengan orang lain; dan ketiga, bertujuan untuk mencari solusi atas masalah organisasi atau menghasilkan ide baru, yang pada gilirannya mendorong inovasi dan kinerja berkelanjutan.

Studi oleh Rezaei *et al.* (2023) menekankan bahwa *knowledge sharing* merupakan fenomena sosial yang dipengaruhi oleh hubungan interpersonal dan interaksi sosial dalam organisasi. Motivasi individu, kepercayaan, dan norma sosial menjadi faktor penting dalam mendorong perilaku berbagi pengetahuan. *Knowledge sharing* tidak hanya penting dalam memperlancar aliran informasi dalam organisasi, tetapi juga memainkan peran strategis dalam menciptakan nilai tambah melalui pemanfaatan pengetahuan baik yang tersirat maupun yang eksplisit. Proses ini menjadi landasan penting dalam mendorong pembelajaran organisasi dan inovasi berkelanjutan.

2.1.3.2 Dimensi *Knowledge Sharing*

Hooff & Ridder (2004) menyatakan ada dua dimensi *knowledge sharing*, yaitu *knowledge donating* dan *knowledge collection*.

1) *Knowledge Donating* (Memberi Pengetahuan)

Knowledge donating merujuk pada aktivitas di mana seseorang secara sukarela membagikan pengetahuan, pengalaman, atau informasi yang dimilikinya kepada individu lain dalam organisasi. Pengetahuan ini dapat berupa wawasan praktis, ide solusi, hingga prosedur kerja yang efektif. Kegiatan ini mencerminkan sikap proaktif dan komitmen individu untuk berkontribusi terhadap pembelajaran kolektif.

2) *Knowledge Collecting* (Mengumpulkan Pengetahuan)

knowledge collecting mengacu pada proses di mana seseorang mencari, mengakses, dan memperoleh pengetahuan dari rekan kerja atau sumber lain di lingkungan organisasi. Individu dengan kecenderungan *knowledge collecting* cenderung memiliki keingintahuan tinggi dan aktif mencari informasi guna menyelesaikan tugas atau meningkatkan kompetensinya.

2.1.3.3 Jenis-Jenis *Knowledge Sharing*

1) *Tacit Knowledge Sharing*

Tacit knowledge adalah pengetahuan yang bersifat pribadi, kontekstual, sulit diformalkan, dan biasanya diperoleh melalui pengalaman langsung. *Tacit knowledge sharing* adalah proses berbagi pengetahuan yang tidak terdokumentasi secara eksplisit, sering kali melalui interaksi sosial, observasi, dan praktik langsung.

2) *Explicit Knowledge Sharing*

Explicit knowledge adalah pengetahuan yang dapat dikodifikasi, ditulis, dan dibagikan dalam bentuk formal, seperti dokumen, panduan, basis data, atau sistem informasi. *Explicit knowledge sharing* adalah proses membagikan pengetahuan tersebut dalam bentuk yang mudah diakses dan dipelajari.

2.1.3.4 Indikator *Knowledge Sharing*

Pham *et al* (2004) menyatakan terdapat beberapa indikator dalam *Knowledge sharing* yang mencerminkan sejauh mana proses berbagi pengetahuan terjadi secara efektif dalam lingkungan kerja, yaitu:

1) Pengetahuan Baru Pekerjaan

Merujuk pada sejauh mana individu saling berbagi informasi yang berkaitan dengan pengetahuan teknis maupun konseptual yang sebelumnya belum diketahui oleh rekan kerja, yang dapat meningkatkan keterampilan atau pemahaman baru terhadap tugas dan tanggung jawab.

2) Informasi Baru Pekerjaan

Menggambarkan pertukaran informasi terkini yang relevan dengan pelaksanaan pekerjaan, termasuk pembaruan prosedur kerja, kebijakan organisasi, atau perkembangan teknologi yang mendukung produktivitas.

3) Perhatian Terhadap Pekerja

Menunjukkan adanya kepedulian dalam berbagi pengetahuan dengan mempertimbangkan kebutuhan, latar belakang, dan kemampuan rekan kerja. Hal ini mencerminkan budaya kerja kolaboratif di mana individu tidak hanya fokus pada kinerja pribadi, tetapi juga pada pengembangan anggota tim.

4) Pengalaman Baru Pekerjaan

Mengacu pada berbagi pengalaman nyata yang telah dialami individu dalam menjalankan tugasnya, termasuk hambatan yang dihadapi dan solusi yang telah dicoba. Pengalaman ini sangat berharga sebagai bentuk pembelajaran praktis yang dapat diadaptasi oleh rekan kerja dalam situasi serupa.

Penelitian ini menggunakan indikator *knowledge sharing* yang dikemukakan oleh Pham et al. (2004), yaitu pengetahuan baru pekerjaan, informasi baru pekerjaan, perhatian terhadap pekerja, dan pengalaman baru pekerjaan, karena indikator-indikator tersebut mampu menggambarkan proses berbagi pengetahuan secara lebih menyeluruh dalam lingkungan kerja. Keempat indikator tersebut tidak hanya menekankan pertukaran informasi dan pengetahuan yang bersifat eksplisit, tetapi juga mencakup aspek pengalaman serta kepedulian antarpegawai yang menjadi bagian penting dalam pembentukan pembelajaran organisasi. Kemampuan indikator tersebut dalam menangkap interaksi pengetahuan yang terjadi sehari-hari menjadikannya relevan untuk mengukur kualitas proses berbagi pengetahuan di dalam organisasi. Kesesuaian indikator dengan konteks organisasi yang mengandalkan kolaborasi, komunikasi, dan pengembangan kompetensi karyawan juga memberikan kemudahan bagi peneliti dalam memperoleh gambaran yang lebih akurat mengenai tingkat *knowledge sharing*. Cakupan indikator yang luas dan berorientasi pada praktik kerja nyata memungkinkan penelitian menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran berbagi pengetahuan dalam mendukung peningkatan kinerja maupun perilaku kerja inovatif karyawan.

2.2 Kajian Literatur

Tujuan mencantumkan penelitian yang sudah dilaksanakan sebelumnya digunakan sebagai kajian untuk mengembangkan wawasan peneliti dalam melakukan penelitian yang akan dilakukan. Selain itu, rujukan hasil penelitian sebelumnya juga dapat membantu dalam validasi metode penelitian yang digunakan dan membandingkan hasil penelitian yang dilakukan dengan penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian sebelumnya yang dijadikan referensi peneliti dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
1.	Hanafy, H. A., Al Hajla, A. H., & Elsharnouby, M. H. (2025)	<i>Empowering leadership and employee innovation: unraveling the roles of psychological empowerment and knowledge sharing</i>	<i>Empowering leadership, Knowledge sharing, Psychological empowerment, Idea generation, Idea promotion, Idea realization</i>	Temuan penelitian menunjukkan pengaruh positif EL terhadap PE, KS, dan perilaku kerja inovatif (IWB). Hasil penelitian ini juga mengungkap peran mediasi PE dan KS dalam kaitan EL dengan IWB.
2	A. Jabid, A. Abdurrahman, D. Amarullah, (2023)	<i>Empowering leadership and innovative behaviour in the context of the hotel industry: Knowledge sharing as mediator and generational differences as moderator</i>	<i>Empowering leadership; Innovative behaviour; Knowledge sharing</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara <i>empowering leadership</i> dan <i>innovative behaviour</i> . Hubungan ini terjadi baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peran <i>knowledge sharing</i> sebagai mediasi

Tabel 1. Penelitian Terdahulu (lanjutan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
3	Dugar, Y.S. (2021)	<i>The effect of empowering leadership on employees' innovative behavior: the role of affective commitment and psychological empowerment.</i>	<i>Empowering leadership, Employees' innovative behavior, Affective commitment, Psychological empowerment</i>	Berdasarkan hasil penelitian; kepemimpinan pemberdayaan, pemberdayaan psikologis, dan komitmen afektif memiliki dampak positif terhadap perilaku inovatif karyawan.
4	Faulks, B. Song, Y. Waiganjo, M. Obrenovic, B. & Godinic, D. (2021)	<i>Impact of Empowering leadership, Innovative Work, and Organizational Learning Readiness on Sustainable Economic Performance</i>	<i>Empowering leadership, Innovative work behavior, Organizational readiness to learn</i>	Penelitian menunjukkan bahwa <i>empowering leadership</i> memiliki dampak positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.
5	Hassi, A. Rohlfer, S. and Jebesen, S. (2021)	<i>Empowering leadership and innovative work behavior: The mediating effects of climate for initiative and job autonomy in Moroccan SMEs.</i>	<i>Empowering leadership, Climate for initiative, Job autonomy, Innovative work behavior</i>	Temuan penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan merupakan prasyarat IWB karena bawahan yang diberdayakan oleh pemimpinnya menunjukkan IWB.
6	Na-Nan, K. & Arunyaphum, A. (2021)	<i>Effect of employees' work engagement and knowledge sharing as mediators of empowering leadership and innovative work behaviour</i>	<i>work engagement, Knowledge sharing, Empowering leadership and innovative work behaviour</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan berbagi pengetahuan sebagian memediasi hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dan perilaku kerja inovatif.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu (lanjutan)

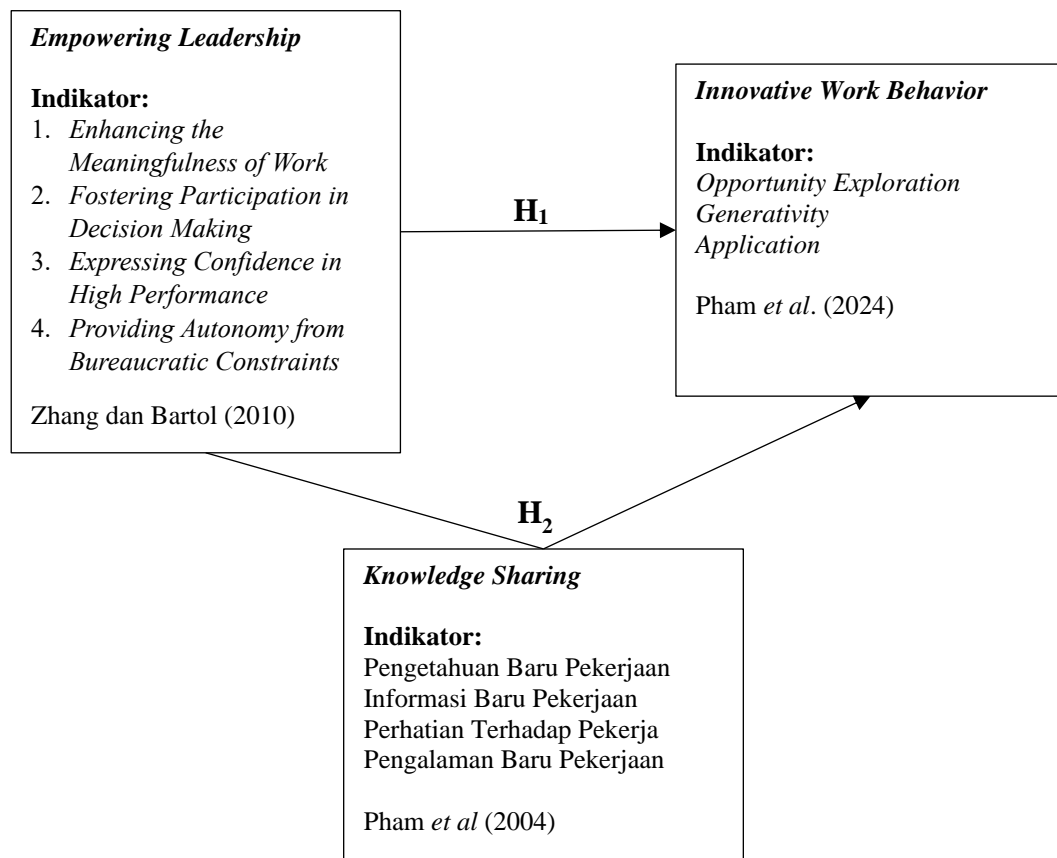
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
7	Rao Jada, U. Mukhopadhyay, S. & Titiyal, R. (2019)	<i>Empowering leadership and innovative work behavior: a moderated mediation examination</i>	<i>Knowledge sharing, Empowering leadership, Innovative work behaviour</i>	Studi ini menemukan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung berbagai pengetahuan, yang pada akhirnya meningkatkan kemampuan inovatif karyawan

Sumber : Literatur dan Diolah Penulis, 2025

Terlihat bahwa sebagian besar studi telah membuktikan adanya pengaruh positif *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior*, baik secara langsung maupun melalui berbagai variabel mediasi seperti *psychological empowerment*, *affective commitment*, *climate for initiative*, *job autonomy*, *work engagement*, dan *knowledge sharing*. Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut umumnya dilakukan pada konteks organisasi privat, seperti industri perhotelan, UKM, dan perusahaan bisnis, atau pada lingkungan organisasi dengan karakteristik yang relatif fleksibel dan berorientasi profit. Penelitian ini memiliki perbedaan dan orisinalitas yang jelas, baik dari sisi konteks maupun fokus analisis, karena dilakukan pada instansi publik khususnya Pengadilan Agama di Wilayah Lampung yang memiliki karakteristik birokrasi, regulasi ketat, serta tuntutan akuntabilitas pelayanan publik yang tinggi. Selain itu, meskipun beberapa penelitian sebelumnya telah menggunakan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi, penelitian ini menempatkan *knowledge sharing* sebagai mekanisme utama yang memediasi *empowering leadership* dan *innovative work behavior* dalam menghadapi kompleksitas peningkatan jumlah perkara dan tuntutan efisiensi layanan peradilan. Penelitian ini tidak hanya mereplikasi model yang telah ada, tetapi juga memperluas pemahaman empiris dengan menguji relevansi dan efektivitas *empowering leadership* dan *knowledge sharing* dalam mendorong *innovative work behavior* pada konteks lembaga peradilan yang masih relatif jarang diteliti.

2.3 Kerangka Pikir dan Model Penelitian

Kerangka pikir ini digunakan secara sistematis untuk membantu menjelaskan pokok permasalahan yang akan diteliti. Kerangka pikir dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini menguji pengaruh *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior* dengan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi. Gambar 1 menampilkan kerangka pikir dalam penelitian ini:



Gambar 1. Kerangka Pikir

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior*

Penelitian Hanafy *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa *empowering leadership* (EL) merupakan faktor yang signifikan dalam menentukan perilaku inovatif di tempat kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa pemimpin yang memberdayakan secara signifikan berkontribusi dalam mendorong munculnya perilaku inovatif (Hassi *et al.*, 2022). *Empowering leadership* berperan sangat mendasar dalam membentuk perilaku inovatif pegawai. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan memberdayakan mampu memberikan motivasi yang kuat kepada anggota timnya untuk terus mengembangkan diri dan secara proaktif melaksanakan tugas-tugas mereka (Rao Jada *et al.*, 2019).

Empowering leadership diakui sebagai salah satu strategi paling efektif untuk mendorong perilaku kerja inovatif. Oleh karena itu, perilaku inovatif karyawan cenderung lebih kuat ketika mereka memperoleh dorongan dan dukungan dari pemimpin yang memberdayakan. Dukungan yang diberikan oleh pemimpin tidak hanya menciptakan rasa aman psikologis bagi karyawan untuk mengambil risiko dalam mengemukakan ide-ide baru, tetapi juga meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan terhadap pekerjaan mereka. Ketika karyawan merasa bahwa pemimpin mempercayai kemampuan mereka, mereka cenderung lebih terdorong untuk berkontribusi melalui kreativitas dan inovasi (Zhang & Bartol, 2010). Rasa kepercayaan tersebut membentuk hubungan timbal balik yang positif antara pemimpin dan bawahan, yang secara langsung memperkuat motivasi intrinsik karyawan. Lingkungan kerja yang demikian memungkinkan munculnya perilaku eksploratif dan proaktif, dua elemen penting dari *innovative work behavior*.

Penelitian lain juga mengidentifikasi peran positif kepemimpinan yang memberdayakan dalam mengembangkan perilaku kerja inovatif pegawai (Dugar, 2021; Hassi *et al.*, 2021). Sejalan dengan itu, pentingnya teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) dapat dilihat melalui tindakan nyata para pemimpin, seperti memberikan penghargaan dan dukungan kepada pegawai. Tindakan-

tindakan ini pada akhirnya membantu karyawan membentuk perilaku inovatif, berbagi pengetahuan, dan berkontribusi dalam menciptakan hasil positif bagi organisasi (Joo *et al.*, 2022; Yadav, 2023). Berdasarkan hal tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*.

2.4.2 *Knowledge sharing* memediasi pengaruh *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior*.

Knowledge sharing merupakan proses penting dalam organisasi yang memungkinkan terciptanya pembelajaran dan inovasi secara berkelanjutan (Ahokangas *et al.*, 2021). Dengan berbagi pengetahuan, individu tidak hanya memperluas wawasan mereka, tetapi juga memicu proses elaborasi dan re-elaborasi kognitif, yaitu kemampuan untuk mengkaji ulang dan mengembangkan ide berdasarkan pemahaman yang telah dimiliki sebelumnya (Abbasi *et al.*, 2021). Proses ini sangat penting dalam mendukung perilaku inovatif karena mendorong lahirnya gagasan baru dan solusi kreatif atas tantangan yang dihadapi.

Pengetahuan yang dibagikan di antara rekan kerja dapat menstimulasi pemikiran baru, meningkatkan kapasitas pemecahan masalah, dan memfasilitasi penciptaan ide-ide inovatif. Dalam konteks ini, *knowledge sharing* berperan sebagai mekanisme penting yang menjembatani pengaruh *empowering leadership* terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya, meskipun kepemimpinan yang memberdayakan dapat langsung mempengaruhi perilaku inovatif, efek tersebut menjadi lebih kuat ketika karyawan secara aktif terlibat dalam proses berbagi pengetahuan.

Knowledge sharing berperan dalam memperkuat kapasitas kognitif kolektif dan mendorong pembelajaran organisasi yang berkelanjutan. *Empowering leadership* bertindak sebagai pendorong motivasi intrinsik yang membuat karyawan merasa memiliki tanggung jawab moral dan sosial untuk berbagi informasi yang relevan. Semakin banyak pengetahuan yang dibagikan dalam organisasi, semakin tinggi pula kemungkinan munculnya ide-ide inovatif yang dapat diterapkan dalam praktik

kerja sehari-hari. Oleh karena itu, *knowledge sharing* menjadi jembatan penting yang mengubah kepercayaan dan dukungan yang diberikan oleh pemimpin menjadi tindakan nyata yang mencerminkan perilaku kerja inovatif.

Secara empiris, model mediasi ini telah didukung oleh berbagai studi yang menunjukkan bahwa *empowering leadership* meningkatkan *knowledge sharing*, dan *knowledge sharing* pada gilirannya memperkuat *innovative work behavior*. Penelitian Rao Jada *et al.*, (2019) menemukan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan secara signifikan memengaruhi perilaku kerja inovatif melalui mediasi berbagi pengetahuan. Pemimpin yang memberdayakan menciptakan iklim kerja yang mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan, yang pada gilirannya meningkatkan perilaku inovatif. Penelitian lain yang dilakukan oleh Jabid *et al.* (2023) mengonfirmasi bahwa berbagi pengetahuan memediasi hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dan perilaku inovatif, dengan perbedaan yang signifikan antara generasi X dan Y.

H₂ : *Knowledge sharing* memediasi pengaruh *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior* secara positif dan signifikan.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal komparatif (*ex post facto*). Desain ini dipilih karena bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel yang telah ada tanpa manipulasi langsung dari peneliti. Desain kausal komparatif digunakan untuk membandingkan dua kelompok atau lebih yang memiliki perbedaan dalam variabel independen yang sudah ada sebelumnya, kemudian mengamati pengaruhnya terhadap variabel dependen. Dimana hubungan antar variabel dalam penelitian ini akan dianalisis dengan menggunakan rumus statistik yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis (Ghadani *et al.*, 2022).

Penelitian ini membutuhkan pedoman dan teknik dalam melakukan perencanaan penelitian yang bertujuan sebagai panduan dalam membangun strategi yang menghasilkan model penelitian. Tipe dari desain penelitian ini adalah *Survey Research* yaitu penelitian bersifat kuantitatif yang didasarkan dengan hasil survey pada suatu individu atau kelompok dalam organisasi. Desain penelitian merupakan rencana penyelidikan yang disusun sedemikian rupa sehingga peneliti akan dapat memperoleh jawaban untuk pertanyaan peneliti. Adapun variabel yang ingin dicari hubungan antar satu variabel dengan variabel lainnya yaitu *empowering leadership*, *knowledge sharing*, dan *innovative work behavior*.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka dan dapat diukur secara objektif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dalam bentuk data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan instrumen yang ditetapkan

(Sekaran & Bougie, 2016). Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner online melalui *web google form* yang *link*-nya dikirim melalui aplikasi *whatsapp*. Kuesioner berisi pernyataan-pernyataan terstruktur yang dirancang untuk mengukur variabel-variabel penelitian berdasarkan indikator pada masing-masing variabel penelitian, yaitu *empowering leadership*, *knowledge sharing*, dan *innovative work behavior*.

3.3. Populasi dan sampel

3.3.1 Populasi

Populasi mengacu pada seluruh komunitas individu, insiden, atau hal-hal lain yang mungkin digunakan peneliti untuk menarik kesimpulan (Sekaran & Bougie, 2016). Populasi digunakan untuk pengambilan keputusan ataupun pengujian hipotesis. Peneliti menyimpulkan bahwa populasi adalah jumlah total objek yang diamati dengan seperangkat atribut tertentu sebagai hasil dari pernyataan ini. Sehingga populasi dalam penelitian ini yang ditampilkan pada Tabel 2 yaitu seluruh pegawai Pengadilan Agama di Wilayah Lampung yang terdiri dari 13 satuan kerja.

Tabel 2. Populasi Pegawai Pengadilan Agama di Wilayah Lampung

No	Pengadilan Agama Wilayah Lampung	Jumlah Pegawai (Orang)
1	Pengadilan Agama Tanjung Karang	45
2	Pengadilan Agama Kalianda	45
3	Pengadilan Agama Gunung Sugih	45
4	Pengadilan Agama Metro	44
5	Pengadilan Agama Tanggamus	36
6	Pengadilan Agama Mesuji	26
7	Pengadilan Agama Pringsewu	31
8	Pengadilan Agama Gedong Tataan	30
9	Pengadilan Agama Kotabumi	42
10	Pengadilan Agama Krui	30
11	Pengadilan Agama Tulang Bawang	33
12	Pengadilan Agama Tulang Bawang Tengah	28
13	Pengadilan Agama Blambangan Umpu	32
	Jumlah	467

Sumber : Website Pengadilan diakses tgl 25 Maret 2025 (data diolah)

3.3.2 Sampel

Sekaran dan Bougie (2016) menegaskan bahwa sampel mencerminkan karakteristik populasi. Sementara Hair *et al.*, (2021), sampel merupakan bagian kecil dari populasi yang menjadi pilihan oleh peneliti berdasarkan sifat-sifat yang dimiliki bersama. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik *non probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Penggunaan teknik *non-probability sampling* dipilih karena penentuan sampel dilakukan berdasarkan kriteria tertentu, sehingga tidak semua anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih. Teknik ini relevan ketika peneliti membutuhkan responden dengan karakteristik khusus yang dapat memberikan informasi sesuai dengan tujuan penelitian. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel *non-probabilitas* di mana peneliti secara sengaja memilih responden berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap relevan dan mampu menjawab tujuan penelitian (Hair *et al.*, 2021). Kriteria yang digunakan untuk memilih sampel adalah sebagai berikut:

1. Pegawai yang berstatus sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada instansi Pengadilan Agama di Wilayah Lampung.
2. Pegawai yang telah memiliki masa kerja minimal 1 (satu) tahun, sehingga dianggap telah memahami budaya kerja, sistem organisasi, serta pola kepemimpinan di lingkungan Pengadilan Agama.
3. Pegawai yang memiliki atasan langsung (pimpinan/unit kerja) sehingga mampu menilai praktik yang diterapkan oleh pimpinan.
4. Pegawai yang bersedia menjadi responden dan mengisi kuesioner penelitian secara lengkap dan jujur.

Penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Hair *et al.*, (2021). Jumlah pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 33 pernyataan x 10 parameter, oleh karena itu jumlah minimum sampel yang dibutuhkan adalah 330 responden. Perhitungan sampel dalam penelitian ini tersaji dalam Tabel 3.

Tabel 3. Perhitungan Ukuran Sampel Proporsional

No	Pengadilan Agama Wilayah Lampung	Perhitungan	Ukuran Sampel
1	Pengadilan Agama Tanjung Karang	$45 / 467 \times 330$	32
2	Pengadilan Agama Kalianda	$45 / 467 \times 330$	32
3	Pengadilan Agama Gunung Sugih	$45 / 467 \times 330$	32
4	Pengadilan Agama Metro	$44 / 467 \times 330$	31
5	Pengadilan Agama Tanggamus	$36 / 467 \times 330$	25
6	Pengadilan Agama Mesuji	$26 / 467 \times 330$	18
7	Pengadilan Agama Pringsewu	$31 / 467 \times 330$	22
8	Pengadilan Agama Gedong Tataan	$30 / 467 \times 330$	21
9	Pengadilan Agama Kotabumi	$42 / 467 \times 330$	30
10	Pengadilan Agama Krui	$30 / 467 \times 330$	21
11	Pengadilan Agama Tulang Bawang	$33 / 467 \times 330$	23
12	Pengadilan Agama Tulang Bawang Tengah	$28 / 467 \times 330$	20
13	Pengadilan Agama Blambangan Umpu	$32 / 467 \times 330$	23
Jumlah			330

3.4 Metode pengumpulan Data

Data Penelitian ini menggunakan metode statistik yaitu memperoleh data yang berbentuk angka dengan melakukan pengujian terhadap hipotesis. Teknik pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini yaitu dengan melakukan penyebaran kuesioner *google form* dan disebarikan melalui media sosial. Menurut Sekaran dan Bougie (2016) kuesioner adalah seperangkat pertanyaan tertulis yang telah diformulasikan sebelumnya, yang diberikan kepada responden untuk diisi. Jawaban biasanya diberikan dalam bentuk yang telah ditentukan, seperti skala Likert, pilihan ganda, atau pertanyaan tertutup lainnya. Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap sesuai dengan persepsi responden. Pemilihan metode survei dengan menggunakan kuesioner didasarkan pada kemampuannya untuk memperoleh informasi langsung dari responden (pegawai Pengadilan Agama Wilayah Lampung) berdasarkan pertanyaan-pertanyaan terstruktur yang telah dirancang.

Penelitian ini menggunakan skala Likert sebagai alat ukur dalam mengumpulkan data kuantitatif dari responden. Skala Likert digunakan untuk mengukur persepsi,

sikap, dan tanggapan responden terhadap setiap pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian, yaitu *empowering leadership*, *knowledge sharing*, dan *innovative work behavior*. Masing-masing variabel diuraikan menjadi beberapa indikator, yang kemudian dijabarkan ke dalam sejumlah pernyataan tertutup. Setiap pertanyaan dijawab oleh responden menggunakan skala penilaian dari 1 hingga 5, yang mencerminkan rentang sikap dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju, atau dari sangat negatif hingga sangat positif.

Skala penilaian penelitian ini ditampilkan pada Tabel 4, terdiri atas: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat Setuju. Dengan menggunakan skala ini, peneliti dapat memperoleh data kuantitatif yang memungkinkan untuk dianalisis secara statistik guna mengidentifikasi kecenderungan umum, hubungan antarvariabel, serta kekuatan pengaruh antar konstruk dalam model penelitian.

Tabel 4. Skor Jawaban Skala Likert

Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional variabel merupakan unsur-unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur dan menghitung suatu variabel. Definisi operasional merupakan uraian dari konsep yang sudah dirumuskan dalam bentuk indikator- indikator. Definisi operasional variabel mencakup jenis dan nama variabel, serta memberikan penjelasan, indikator, metode pengukuran, dan sumber untuk setiap variabel. Tabel 5 menampilkan operasionalisasi variabel dalam penelitian ini :

Tabel 5. Definisi Konseptual dan Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
<i>Empowering leadership</i>	Perilaku kepemimpinan yang melibatkan pembagian kekuasaan kepada bawahan untuk meningkatkan motivasi intrinsik, melalui peningkatan makna kerja, partisipasi dalam pengambilan keputusan, pemberian otonomi, dan ekspresi kepercayaan terhadap kemampuan karyawan. Zhang & Bartol (2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Enhancing the Meaningfulness of Work</i> 2) <i>Fostering Participation in Decision Making</i> 3) <i>Expressing Confidence in High Performance</i> 4) <i>Providing Autonomy from Bureaucratic Constraints</i> Zhang & Bartol (2010)	Skala Likert 5-Points
<i>Knowledge sharing</i>	<i>Knowledge sharing</i> didefinisikan sebagai proses pertukaran pengetahuan antara individu atau kelompok dalam organisasi, yang mencakup berbagi informasi, keterampilan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan bersama. Pham et al. (2024)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Pengetahuan baru pekerjaan 2) Informasi baru pekerjaan 3) Perhatian terhadap pekerja 4) Pengalaman baru pekerjaan Pham et al. (2024)	Skala Likert 5-Points
<i>Innovative work behavior</i>	<i>Innovative Work Behavior (IWB)</i> didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang mencakup penciptaan, pengenalan, dan penerapan ide-ide baru yang bermanfaat dalam konteks pekerjaan mereka. Pham et al. (2024)	<ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Opportunity Exploration</i> 2) <i>Generativity</i> 3) <i>Application</i> Pham et al. (2024)	Skala Likert 5-Points

3.6 Uji Persyaratan Instrumen

Sebelum kuesioner dapat digunakan untuk hasil penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan uji coba untuk mengukur tingkat validitas dan reliabilitas dari alat ukur tersebut. Dalam penelitian kuantitatif, peneliti akan menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data. Instrumen peneliti digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Dengan demikian jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian akan tergantung pada jumlah variabel yang diteliti. Uji validitas dan uji reliabilitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian layak digunakan dalam mengukur variabel penelitian secara tepat dan konsisten (Hair, *et al.*, 2021). validitas digunakan untuk mengetahui kemampuan instrumen dalam mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur variabel penelitian (Sekaran & Bougie, 2016) Uji validitas dan uji realibilitas ini sebagai berikut:

a. Uji Outer Model

Uji outer model dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* (model pengukuran) yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliable*). Analisa Outer Model ini untuk mengetahui hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya, atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Tiga kriteria pengukuran digunakan dalam teknik analisa data menggunakan SmartPLS untuk menilai model. Tiga pengukuran itu adalah *Convergent Validity*, *Reliability*, dan *Discriminant Validity*.

b. Uji *Covergent Validity*

Convergent validity menunjukkan sejauh mana indikator-indikator yang digunakan berkorelasi tinggi satu sama lain dalam mengukur konstruk yang sama. Pengujian *convergent validity* dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai *outer loading* menunjukkan tingkat korelasi antara indikator dengan konstruk laten. Berdasarkan kriteria yang dikemukakan

oleh Hair *et al.*, (2021) nilai outer loading yang baik adalah $\geq 0,70$. Namun demikian, pada penelitian tahap awal, nilai *outer loading* antara 0,60–0,70 masih dapat diterima sepanjang nilai AVE dan reliabilitas konstruk tetap memenuhi kriteria yang disyaratkan.

c. Uji Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) digunakan untuk mengukur seberapa besar varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten dibandingkan dengan varians yang disebabkan oleh kesalahan pengukuran. Menurut Hair *et al.*, (2019) kriteria yang digunakan untuk menilai AVE adalah $\geq 0,50$. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikatornya, sehingga dapat dikatakan telah memenuhi validitas konvergen.

d. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstuk. Suatu alat ukur atau instrumen yang berupa kuesioner dikatakan dapat memberikan hasil ukur yang stabil atau konstan, bila alat ukur tersebut dapat diandalkan atau reliabel (Creswell, 2014). Oleh sebab itu perlu dilakukan uji reliabilitas. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal bila jawaban seorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Internal consistency. Reliabilitas instrumen penelitian dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan composite reliability dan koefisien cronbach's Alpha (Denzin & Lincoln, 2018).

Creswell, (2014) menyatakan persyaratan yang digunakan untuk menilai reliabilitas yaitu nilai *Chronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* harus lebih besar 0,70 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai 0,60 - 0,70 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*.

3.7 Analisis data

Metode yang penulis gunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Sugiyono (2022) menyatakan deskriptif kuantitatif merupakan *penelitian* yang dilakukan tanpa membuat perbandingan dengan variabel lain dan menganalisis satu atau lebih variabel. Analisis data yang dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 4. PLS merupakan salah satu metode penyelesaian *Struktural Equation Modeling* (SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya.

3.7.1 Outer Model

Uji Outer Model ini dilakukan untuk menilai validitas dan reabilitas model. Analisa uji Outer Model ini akan menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikatornya, atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Untuk menilai outer model ada tiga pengukuran yaitu :

a. Uji *Convergent Validity*

Uji *Convergent Validity* bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Uji validitas dalam model *Partial Least Squares* (PLS) merupakan prasyarat untuk membentuk suatu model yang valid dan reliabel. Uji *convergent validity* akan dilakukan dengan bantuan software *SmartPLS* menganalisis besarnya nilai indikator pada loading faktor (outer loading).

Nilai loading factor $> 0,7$ adalah nilai ideal, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat, *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE yang diharapkan $> 0,5$. Dalam penelitian empiris, nilai loading factor $> 0,5$ masih diterima. Bahkan, sebagian ahli menerima 0,4. Nilai ini menunjukkan persentasi konstruk mampu menerangkan variasi yang ada dalam indikator.

b. Uji *Discriminant Validity*

Pengujian *Discriminant validity* ini, indikator reflektif dapat dinilai berdasarkan *crossloading* antara indikator dengan konstraknya. Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai nilai loading factor tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan loading factor kepada konstruk lain, maka konstruk laten memprediksi ukuran pada blok lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Sedangkan jika nilai indikator pada blok variabelnya lebih kecil dari pada blok lainnya, maka indikator tersebut belum valid dalam memprediksi variabelnya.

c. Uji *Composite Reliability*

Pengujian *composite reliability* bertujuan untuk menguji reliabilitas instrument dalam suatu model penelitian. Konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik atau kuisioner yang digunakan sebagai alat penelitian ini telah konsisten, jika pada seluruh variabel nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* $\geq 0,70$.

3.7.2 Statistik Deskriptif

Ghozali (2019) menyatakan bahwa statistik deskriptif memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness. Statistik deskriptif biasanya digunakan untuk menggambarkan profil data sampel sebelum memanfaatkan teknik analisis statistik yang berfungsi untuk menguji hipotesis.

3.7.3 Analisis Component atau Variance Based Structural Equation Modeling

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Component* atau *Variance Based Structural Equation Modeling* di mana dalam pengolahan datanya menggunakan program Partial Least Square (*Smart-PLS*). PLS dimaksudkan untuk *causal-predictive analysis* dalam situasi kompleksitas yang tinggi dan dukungan teori yang rendah (Ghozali, 2019). Tujuan dari PLS adalah untuk mencari hubungan

linear prediktif optimal yang ada pada data. *Partial Least Square* merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena itu tidak didasarkan oleh banyak asumsi, sehingga data tidak harus terdistribusi normal multivariat, dan sampel tidak harus besar.

3.7.4 Uji Inner model

Pengujian *inner model* merupakan pengembangan model berbasis konsep dan teori dalam rangka menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang telah dijabarkan dalam kerangka konseptual. Pengujian terhadap model struktural ini dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji *goodness-fit model*. Adapun tahapan pengujian dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut

a. *Effect Size (F square)*

Pengujian R – square (R^2) merupakan cara untuk mengukur tingkat *Goodness Of Fit* (GOF) suatu model struktural. Nilai R – square (R^2) digunakan untuk menilai seberapa besar proporsi variasi nilai variabel laten dependen tertentu yang dapat dijelaskan oleh variabel laten independen:

- 1) Nilai (f^2) = 0,02 mengindikasikan bahwa pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen lemah atau kecil
- 2) Nilai (f^2) = 0,15 mengindikasikan bahwa pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen sedang.
- 3) Nilai (f^2) = 0,35 mengindikasikan bahwa pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen besar atau baik.

b. *Prediction relevance (Q square)* atau dikenal dengan Stone-Geisser's.

Uji ini dilakukan untuk mengetahui kapabilitas prediksi dengan prosedur *blindfolding*. Apabila nilai yang didapatkan 0,02 (kecil), 0,15 (sedang) dan (0,35) besar. Hanya dapat dilakukan untuk konstruk endogen dengan indikator reflektif.

3.7.5 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk menjelaskan arah hubungan antara variabel dependen dan independen. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas dan t-statistik. Untuk nilai probabilitas alpha 5% adalah $< 0,05$. Sehingga untuk didukung atau tidak didukung hipotesis menggunakan probabilitas, maka H_a didukung jika nilai p-value $< 0,05$ (Ghozali dan Latan, 2020). Suatu hipotesis dapat didukung atau tidak didukung secara statistik dapat dihitung melalui tingkat signifikansinya. Tingkat signifikansi yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebesar 5%. Apabila tingkat signifikansi yang dipilih sebesar 5% maka tingkat signifikansi atau tingkat kepercayaan 0,05 untuk tidak mendukung suatu hipotesis. Dalam penelitian ini ada kemungkinan mengambil keputusan yang benar sebesar 95%.

- a. Analisis *Direct Effect* (Pengaruh Langsung): *Path Coefficients* (Koefisien Jalur)

Analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun kriterianya sebagai berikut:

- 1) ***Path Coefficients* (Koefisien Jalur)**
 - a) Jika nilai *path coefficients* (koefisien jalur) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen adalah searah atau naik, maka nilai variabel dependen juga meningkat atau naik.
 - b) Jika nilai *path coefficients* (koefisien jalur) adalah negative, maka pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen adalah berlawanan, jika nilai suatu variabel independen meningkat atau naik, maka nilai variabel dependen juga menurun.
- 2) **Nilai Probabilitas/Signifikansi (*p-values*)**
 - a) Nilai p-values $< 0,05$, maka pengaruh variabel signifikan.
 - b) Nilai p-values $> 0,05$, maka pengaruh variabel tidak signifikan.

b. Uji Deteksi Pengaruh Variabel Mediator (*Sobel Test*)

Uji Sobel digunakan untuk memeriksa hipotesis di mana hubungan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) dimediasi atau dipengaruhi oleh variabel ketiga (M); yaitu, X dan Y memiliki hubungan tidak langsung. Uji Sobel memeriksa apakah penyertaan mediator (M) dalam analisis regresi secara signifikan mengurangi efek variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Hipotesis yang diuji adalah bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan secara statistik antara efek total dan efek langsung setelah mempertimbangkan mediator; jika terdapat nilai statistik uji yang signifikan, maka mediasi total atau parsial dapat didukung (Abu-Bader & Jones, 2021).

Dimana Sobel test menggunakan uji Z dengan rumus sebagai berikut:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE a^2) + (a^2 SE b^2)}}$$

Keterangan:

a = koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi

b = koefisien regresi variabel mediasi terhadap dependen

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Kesimpulan menyajikan rangkuman temuan utama penelitian berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, sehingga memberikan gambaran menyeluruh mengenai hubungan antar variabel dalam penelitian. Berikut merupakan kesimpulan dari penelitian ini.

1. Hipotesis pertama didukung, yaitu *empowering leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pegawai Pengadilan Agama di wilayah Lampung. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan praktik kepemimpinan yang memberdayakan mampu mendorong pegawai untuk lebih aktif menghasilkan ide, mencari solusi baru, dan melakukan perbaikan dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Hipotesis kedua didukung, yaitu *knowledge sharing* memediasi secara positif dan signifikan pengaruh *empowering leadership* terhadap *innovative work behavior* pegawai Pengadilan Agama di wilayah Lampung. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif melalui peningkatan aktivitas berbagi pengetahuan, pengalaman, dan informasi antarpegawai dalam organisasi.

5.2 Saran

Saran penelitian yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan Pengadilan Agama di wilayah Lampung perlu meningkatkan praktik kepemimpinan yang memberdayakan pegawai melalui pemberian kepercayaan dalam pelaksanaan tugas serta pelibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari. Pimpinan dapat memberikan kesempatan kepada pegawai untuk

menyampaikan usulan perbaikan layanan, pendapat terkait penyelesaian pekerjaan, maupun alternatif solusi atas permasalahan yang muncul. Pelibatan tersebut dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, kepercayaan diri, dan komitmen pegawai dalam menjalankan tugas sehingga perilaku kerja inovatif dapat berkembang secara lebih optimal.

2. Pegawai Pengadilan Agama di wilayah Lampung perlu meningkatkan aktivitas berbagi pengetahuan melalui komunikasi dan koordinasi yang lebih intensif antarpegawai. Pegawai dapat memanfaatkan rapat kerja, diskusi informal, maupun kegiatan evaluasi pekerjaan sebagai sarana untuk berbagi informasi, pengalaman, dan solusi terhadap berbagai kendala kerja yang dihadapi. Peningkatan aktivitas berbagi pengetahuan tersebut dapat membantu pegawai memperoleh wawasan baru yang mendukung efektivitas kerja dan pengembangan ide-ide inovatif.
3. Pengadilan Agama di wilayah Lampung perlu memperkuat dukungan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai melalui pemberian ruang bagi pegawai untuk menyampaikan gagasan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan dan efektivitas pekerjaan. Organisasi dapat mengakomodasi usulan pegawai dalam forum evaluasi atau rapat kerja secara berkala sehingga setiap ide yang relevan memiliki kesempatan untuk dipertimbangkan dan diterapkan. Dukungan tersebut dapat mendorong pegawai untuk lebih aktif mencari solusi, melakukan perbaikan proses kerja, serta menghasilkan inovasi yang bermanfaat bagi organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, Saliha Gul, Abbas, Mazhar, Pradana, Mahir, Al-Shammari, Serhan Abdullah Salem, Zaman, Umer, & Nawaz, Muhammad Shahid. (2021). Impact of Organizational and Individual Factors on Knowledge Sharing Behavior: *Social Capital Perspective*. *Sage Open*, 11(4), 21582440211054504. <https://doi.org/10.1177/21582440211054504>
- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., Cheema, S., & Javed, F. (2020). Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1082–1109. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2020-0008>
- Afsar, B., & Umrani, W. (2019). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>
- Ahokangas, P., Haapanen, L., Golgeci, I., Arslan, A., Khan, Z., & Kontkanen, M. (2021). Knowledge sharing dynamics in international subcontracting arrangements: The case of Finnish high-tech SMEs. *Journal of International Management*, 28(1), 100888. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100888>
- Al-Emran, M., & Teo, T. (2020). Do knowledge acquisition and knowledge sharing really affect e-learning adoption? An empirical study. *Education and Information Technologies*, 25(3), 1983–1998. <https://doi.org/10.1007/s10639-019-10062-w>
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2021). Empowering leadership and employee creativity: The role of autonomy and intrinsic motivation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(3), 1–15
- Anderson, Neil, Potočnik, Kristina, & Zhou, Jing. (2014). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333. <https://doi.org/10.1177/0149206314527128>
- Ben Arfi, W., Hikkerova, L., & Sahut, J.-M. (2018). External knowledge sources, green innovation and performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 129, 210–220. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.09.017>

- Bhatti, M. H., Akram, U., Bhatti, M. H., Riaz, T., & Syed, N. (2022). Knowledge has No. value until it is shared: an empowering leadership perceptive. *Internasional Journal of Quality and Service Sciences*. Vol. 14. No. 1. pp. 133- 153. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-04-2021-0064>
- Cheong, M., Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Spain, S. M., & Tsai, C.-Y. (2019). A review of the effectiveness of empowering leadership. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 34–58.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design - Qualitative, Quantitative and Miexed Methods Approaches* (J. Young (ed.); 4rh Ed.).
- Danko, L., & Crhová, Z. (2025). Rethinking the Role of Knowledge Sharing on Organizational Performance in Knowledge - Intensive Business Services. *Journal of the Knowledge Economy*, 13873–13893. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02354-5>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64. <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *Qualitative Inquiry Reaserch Design*. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (5th ed., Vol. 53, Issue 9). SAGE Publications, Inc.
- Dugar, Y.S. (2021). The effect of empowering leadership on employees' innovative behavior: the role of affective commitment and psychological empowerment. *Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute*, 46, 479-496
- Escribá-Carda, N., Balbastre-Benavent, F., & Canet-Giner, M. T. (2017). Employees' perceptions of high-performance work systems and innovative behaviour: the role of exploratory learning. *European Management Journal*, 35(2), 273-281
- Eslami, M., Pellegrini, L., Lazzarotti, V., Puliga, G., Manzini, R., & Boer, H. (2023). The effect of knowledge collaboration on innovation performance: the moderating role of digital technologies. *International Journal of Technology Management*, 91, 162. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2023.128800>
- Fatah, K. K. A., & Dudija, N. (2025). Knowledge sharing as a mediator of leadership and organizational communication toward innovation. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*.

- Faulks, B., Song, Y., Waiganjo, M., Obrenovic, B., & Godinic, D. (2021). Impact of Empowering Leadership, Innovative Work, and Organizational Learning Readiness on Sustainable Economic Performance: An Empirical Study of Companies in Russia during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 13(22), 12465. <https://doi.org/10.3390/su132212465>
- Fernandez, Sergio, & Moldogaziev, Tima. (2011). Empowering Public Sector Employees to Improve Performance: Does It Work? *The American Review of Public Administration*, 41(1), 23–47. <https://doi.org/10.1177/0275074009355943>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2021). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hanafy, H. A., Al-Hajla, A. H., & Elsharnouby, M. H. (2025). *Empowering leadership and employee innovation: unraveling the roles of psychological empowerment and knowledge sharing*. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*.
- Hassi, A., Rohlfer, S., & Jebesen, S. (2022). Empowering leadership and innovative work behavior: the mediating effects of climate for initiative and job autonomy in Moroccan SMEs. *EuroMed Journal of Business*, 17(4), 503–518. <https://doi.org/10.1108/EMJB-01-2021-0010>
- Hermundsdottir, F., & Aspelund, A. (2021). Sustainability innovations and firm competitiveness: A review. *Journal of Cleaner Production*, 280, 124715.
- Hooff, B. Van Den, & Ridder, J. A. De. (2004). Knowledge sharing in context : the influence of organizational commitment , communication climate and CMC use on knowledge sharing. 8(6), 117–130. <https://doi.org/10.1108/13673270410567675>
- Hock-Doepgen, M., Montasser, J. S., Klein, S., Clauss, T., & Maalaoui, A. (2025). The role of innovative work behavior and organizational support for business model innovation. *R&D Management*, 55(1), 7–26. <https://doi.org/10.1111/radm.12671>
- Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 549–569. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.03.001>

- Jabid, A. W., Abdurrahman, A. Y., & Amarullah, D. (2023). Empowering leadership and innovative behaviour in the context of the hotel industry: Knowledge sharing as mediator and generational differences as moderator. *Cogent Business and Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2281707>
- Javed, B., Naqvi, S. M. M. R., Khan, A. K., Arjoon, S., & Tayyeb, H. H. (2019). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *Journal of Management & Organization*, 25(1), 117–136. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.3>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness, and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Jo, Y., & Hong, A. J. (2022). Impact of Agile Learning on Innovative Behavior: A Moderated Mediation Model of Employee Engagement and Perceived Organizational Support. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.900830>
- Joo, B. K., Yim, J. H., Jin, Y. S., & Han, S. J. (2022). Empowering leadership and employee creativity: The mediating roles of work engagement and knowledge sharing. *European Journal of Training and Development*, 47(9), 881–899. <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2022-0016>
- Kaliyadan, F., & Kulkarni, V. (2019). Types of Variables, Descriptive Statistics, and Sample Size. *Indian Dermatology Online Journal*, 10(4), 82–86. <https://doi.org/10.4103/idoj.IDOJ>
- Kandasamy, U. C. (2024). Ethical Leadership in the Age of AI Challenges, Opportunities and Framework for Ethical Leadership. <http://arxiv.org/abs/2410.18095>.
- Khan, M.M., Mubarik, M.S., Islam, T. (2021). Leading the innovation: role of trust and job crafting as sequential mediators relating servant leadership and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1547–1568. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0187>
- Khan, H. S. U. D., Li, P., Chughtai, M. S., Mushtaq, M. T., & Zeng, X. (2023). The role of knowledge sharing and creative self-efficacy on the self-leadership and innovative work behavior relationship. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(4).
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2022). Empowering leadership and innovative behavior: The mediating role of psychological ownership. *Human Resource Development Quarterly*, 33(2), 167–188.

- Khin, S., & Ho, T. C. F. (2020). Digital technology , digital capability and organizational performance : *A International Journal of Innovation Science Article information* : January. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2018-0083>
- Kim, Minseo, Beehr, Terry A, & Prewett, Matthew S. (2018). Employee Responses to Empowering Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(3), 257–276. <https://doi.org/10.1177/1548051817750538>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2020). Job crafting mediates how empowering leadership and employees' core self-evaluations predict favourable and unfavourable outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 126–139. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1697237>
- Kim, H. J., & Kim, J. M. (2024). How Learning Agility Influences Innovative Behavior: A Multiple Mediation Analysis through Knowledge Sharing and Job Crafting. *경영교육연구*, 39(6), 65-89.
- Knevelsrud, H., Hetland, J., Bakker, A. B., Sørli, H. O., Espevik, R., & Olsen, O. K. (2025). Empowering leadership and employee work engagement : a diary study using self- determination theory. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 00(00), 1–19. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2025.2594485>
- Kong, L., Liu, Y., Ding, H., Liu, S., & Yu, S. (2024). The impact of empowering leadership on taking charge behaviors: Mediating strengths use and moderating ambition. *Behavioral Sciences*, 14(8), 633. <https://doi.org/10.3390/bs14080633>
- Kozhakhmet, S., Jayasingam, S., Majeed, N., & Jamshed, S. (2020). When investment in employee development promotes knowledge sharing behavior in an uncertain post-Soviet context. *Personnel Review*. Vol. 49(2). pp. 370-388. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2018-0523>
- Kwon, K., & Kim, T. (2020). An integrative literature review of employee engagement and innovative behavior: Revisiting the JD-R model. *Human Resource Management Review*, 30(2), 100704. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100704>
- Kwon, S.-H., & Lee, J.-G. (2020). Structural Relationships among Job Challenge, Learning-agility, Work Engagement and Innovative Work Behavior: Focusing on K Enterprise. *Journal of Agricultural Education and Human Resource Development*, 52(2), 83–107. <https://doi.org/10.23840/agehrd.2020.52.2.83>
- Lenka, S. (2017). Digitalization Capabilities as Enablers of Value Co-Creation in Servitizing Firms. September. <https://doi.org/10.1002/mar.20975>

- Li, Z., Qiu, C., Zeng, K., & Wang, F. (2022). Gain or loss: the double-edged effect of empowering leadership on employees' innovative behaviours. *Chinese Management Studies, ahead-of-p*. <https://doi.org/10.1108/CMS-06-2021-0243>.
- Moser, J., Batterink, L., Li Hegner, Y., Schleger, F., Braun, C., Paller, K. A., & Preissl, H. (2021). Dynamics of nonlinguistic statistical learning: From neural entrainment to the emergence of explicit knowledge. *NeuroImage*, 240(March), 118378. <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2021.11837>
- Naim, M. F., Sahai, S., & Elembilassery, V. (2024, July). Does empowering leadership enhance employee agility? A serial mediation model. In *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship* (Vol. 12, No. 3, pp. 666-682). Emerald Publishing Limited.
- Na-Nan, K., & Arunyaphum, A. (2021). Effect of employees' work engagement and knowledge sharing as mediators of empowering leadership and innovative work behaviour. *Industrial and Commercial Training*, 53(4), 313–330. <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2020-0102>
- Nguyen, M., Siri, N. S., & Malik, A. (2021). Multilevel influences on individual knowledge sharing behaviours: The moderating effects of knowledge sharing opportunity and collectivism. *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2021-0009>
- Nicolescu, L., & Rîpa, A. I. (2024). Linking innovative work behavior with customer relationship management and marketing performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(4), 100560. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100560>
- Pham, T. P., Van Nguyen, T., Van Nguyen, P., & Ahmed, Z. U. (2024). The pathways to innovative work behavior and job performance: Exploring the role of public service motivation, transformational leadership, and person-organization fit in Vietnam's public sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3), 100315.
- Quratulain, S., & Khan, A. K. (2015). Red Tape, Resigned Satisfaction, Public Service Motivation, and Negative Employee Attitudes and Behaviors: Testing a Model of Moderated Mediation. *Review of Public Personnel Administration*, 35, 307-332. <https://doi.org/10.1177/0734371X13511646>
- Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T., & Sardesai, R. (2005). Determinants of Innovative Work Behaviour: Development and Test of an Integrated Model. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 142–150. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2005.00334.x>

- Rao Jada, U., Mukhopadhyay, S., & Titiyal, R. (2019). Empowering leadership and innovative work behavior: a moderated mediation examination. *Journal of Knowledge Management*, 23(5), 915–930. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2018-0533>.
- Rezaei, M., Sadraei, R., Jafari-Sadeghi, V., & Vrontis, D. (2023). Knowledge is of no value unless to be shared: A synthesis of knowledge-sharing drivers in born-globals. *Asia Pacific Journal of Management*, 42(2), 1131–1161. <https://doi.org/10.1007/s10490-023-09896-3>
- Saif, N., Guan, G., Goh, G., Rubin, A., Shaheen, I., & Murtaza, M. (2024). Heliyon 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>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. <https://doi.org/10.2307/256865>
- Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering Leadership in Management Teams: Effects on Knowledge Sharing, Efficacy, And Performance. *Academy of Management Journal*, 49(6), 1239–1251. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.23478718>
- Sumaryono, R. (2022). Human Resources Empowerment In Global Competition. *Media Mahardhika*, 20(2), 304-310.
- Upshur, C. C., Wrighting, D. M., Bacigalupe, G., Becker, J., Hayman, L., Lewis, B., ... & Woods, C. (2018). The health equity scholars program: innovation in the leaky pipeline. *Journal of racial and ethnic health disparities*, 5, 342-350.
- Usmanova, N., Yang, J., Sumarlia, E., Khan, S. U., & Khan, S. Z. (2020). Impact Of Knowledge Sharing On Job Satisfaction And Innovative Work Behavior: The Moderating Role Of Motivating Language. *VINE Journal Of Information And Knowledge Management Systems*, 51(3), 515–532. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-11-2019-0177>
- Varshney, D., & Varshney, N. K. (2025). Does empowering leadership behavior affect employee performance? The mediating role of workforce agility. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 74(4), 1425-1451.

- Wang, H. M., Bulat, B., Fujimoto, S., & Frey, S. (2022). Governing for Free: Rule Process Effects on Reddit Moderator Motivations. *Communications in Computer and Information Science*, 1655 CCIS, 97–105. https://doi.org/10.1007/978-3-031-19682-9_14
- Wijaya, A., Karsten, J. M., Mulia, U. B., Mulia, U. B., Mulia, U. B., Mulia, U. B., Kemepimpinan pemberdayaan, K., Grup, K., Belajar, O., & Individu, P. I. (2023). Peran Empowering Leadership Dalam Innovative Behaviour pada Sektor Jasa Menumbuhkan Individual Keyword : Empowering Leadership , Group Cohesiveness , Individual Learning Orientation , Individual Innovative Behavior. 6(3), 125–134.
- Woods, S. A., Mustafa, M. J., Anderson, N., Sayer, B., Woods, S. A., Mustafa, M. J., Anderson, N., Sayer, B., Woods, S. A., & Mustafa, M. J. (2017). Innovative work behavior and personality traits organizational tenure traits. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2017-0016>
- Wright, B. E., & Pandey, S. K. (2010). Transformational Leadership in the Public Sector: Does Structure Matter? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(1), 75–89. <https://doi.org/10.1093/jopart/mup003>
- Yadav, R. (2023). Empowering Leadership and Innovative Work Behavior : Mediating Effect of Psychological Empowerment. 17(1), 1–20.
- Yepes, V., & Lopez, S. (2023). The Knowledge Sharing Capability in Innovative Behavior: A SEM Approach from Graduate Students' Insights. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. Vol. 20. 1284. <https://doi.org/10.3390/ijerph20021284>
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement. *Academy of Management Journal*, 53, 107-128. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037118>
- Zhang, Q., Abdullah, A. R., Hossan, D., & Hou, Z. (2021). The effect of transformational leadership on innovative work behavior with moderating role of internal locus of control and psychological empowerment. *Management Science Letters*, 11, 1267–1276. <https://doi.org/https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.11.01>
- Zhao, S., Jiang, Y., Peng, X., & Hong, J. (2020). Knowledge sharing direction and innovation performance in organizations: Do absorptive capacity and individual creativity matter? *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 371–394. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2019-0244>