

## Hubungan Kecerdasan Emosional, *Tacit Knowledge Sharing*, dan Perilaku Kerja Inovatif pada Pekerja Konstruksi di Jakarta

Bimmo Dwi Baskoro<sup>1\*</sup>, Ella Anastasya Sinambela<sup>2</sup>, dan Rahayu Mardikaningsih<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Pascasarjana, Sekolah Tinggi Manajemen Labora, Jakarta

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Mayjen Sungkono, Mojokerto

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kecerdasan emosional (KE) terhadap perilaku kerja inovatif (PI) dengan menguji peran mediasi yang dimainkan oleh berbagi pengetahuan tacit (*tacit knowledge sharing*) pada pekerja konstruksi di Jakarta. Kuesioner survei terstruktur digunakan untuk mengumpulkan data dari 210 responden (perwakilan perusahaan konstruksi) yang berlokasi di Jakarta. Pengujian hipotesis menggunakan SEM-PLS (*structural equation modelling – partial least square*). Kecerdasan emosional memiliki dampak positif langsung pada berbagi pengetahuan tacit dan perilaku kerja inovatif karyawan. Berbagi pengetahuan tacit secara positif memengaruhi perilaku kerja inovatif. Berbagi pengetahuan tacit berperan sebagai pemediasi parsial hubungan antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif.

**Katakunci:** Kecerdasan emosional, perilaku kerja inovatif, *tacit knowledge sharing*, konstruksi, Jakarta.

**Abstract.** This study aims to examine the effect of emotional intelligence (KE) on innovative work behavior (PI) by examining the mediating role played by tacit knowledge sharing (TKS) among construction workers in Jakarta. A structured survey questionnaire was used to collect data from 210 respondents (representatives of construction firms) located in Jakarta. Hypothesis testing uses SEM-PLS (*structural equation modeling - partial least square*). Emotional intelligence has a direct positive impact on tacit knowledge sharing and innovative behavior. Tacit knowledge sharing influences innovative work behavior. Tacit knowledge sharing acts as a partial mediator of the relationship between emotional intelligence and innovative work behavior.

**Keywords:** Emotional intelligence, innovative work behavior, *tacit knowledge sharing*, construction, Jakarta

---

\*Corresponding author. Email: [bimmodibi@gmail.com](mailto:bimmodibi@gmail.com)

Received: February 19<sup>th</sup>, 2021; Revision: June 15<sup>th</sup>, 2021; Accepted: June 30<sup>th</sup>, 2021

Print ISSN: 1412-1700; Online ISSN: 2089-7928. DOI: <http://dx.doi.org/10.12695/jmt.2021.20.2.5>

Copyright©2021. Published by Unit Research and Knowledge, School of Business and Management - Institut Teknologi Bandung (SBM-ITB)

## Pendahuluan

Perilaku kerja inovatif karyawan merupakan faktor penting yang menentukan keunggulan kompetitif organisasi (Jiang & Gu, 2016; Shin, Yuan, & Zhou, 2016; Wang, Fang, Qureshi, & Janssen, 2015). Perilaku kerja yang inovatif dapat diartikan sebagai pengembangan, adopsi, dan implementasi ide-ide baru untuk produk, teknologi, dan metode kerja oleh karyawan (Yuan & Woodman, 2010) yang juga meluas ke perbaikan proses bisnis di area kerja tertentu. Karena meningkatnya persaingan global, perubahan pasar atau memenuhi harapan pelanggan, organisasi perlu mengembangkan solusi inovatif untuk memenuhi masalah dan tantangan yang muncul ini (Savelsbergh, Gevers, van der Heijden, & Poell, 2012; Somech & Khalaili, 2014) yang mengharuskan karyawan untuk terlibat dalam perilaku inovatif untuk meningkatkan keadaan saat ini. Organisasi dapat menjadi inovatif dengan memanfaatkan kemampuan inovatif karyawannya yang memastikan efektivitas berkelanjutan dan jangka panjang (De Jong & Den Hartog, 2010).

Dengan menggunakan kemampuan inovatif mereka, karyawan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan organisasi dengan mengembangkan, mempromosikan dan menerapkan ide-ide baru dan berguna untuk meningkatkan produk, layanan dan prosedur kerja yang disebut sebagai perilaku kerja inovatif (Janssen, 2000). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi dan mempromosikan faktor-faktor yang mendorong perilaku kerja inovatif para karyawannya.

Organisasi padat pengetahuan dicirikan oleh kapasitas untuk memecahkan masalah yang kompleks melalui solusi kreatif dan inovatif (Jenssen & Nybakk, 2009). Untuk mencapai hal ini, organisasi semacam itu bergantung pada pengetahuan, kreativitas, dan keterlibatan inovatif karyawannya (Bos-Nehles, Bondarouk, & Nijenhuis, 2017).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran dua faktor penting, yaitu kecerdasan emosional dan berbagi pengetahuan tacit yang dapat mendorong perilaku inovatif di tempat kerja. Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengidentifikasi dan mengelola emosi dalam diri sendiri dan orang lain (Barchard & Hakstian, 2004).

Orang yang cerdas secara emosional dapat dengan cepat pulih dari kesusahan dan menyalurkan energi positif mereka ke aktivitas yang konstruktif (C. S. Wong & Law, 2002) dan mereka cenderung mengalami emosi positif. Fredrickson (1998) menemukan bahwa mengalami emosi positif dapat memperluas pikiran orang dan membangun akal mereka. Selain itu, emosi positif cenderung mendorong orang untuk mengeksplorasi dan memperluas informasi baru (Csikszentmihalyi, 2014) yang sejalan dengan perilaku inovatif.

Namun, peran kecerdasan emosional dalam memprediksi perilaku inovatif karyawan di tempat kerja belum mendapat perhatian yang cukup dari peneliti. Literatur yang ada tentang hubungan kecerdasan emosional dengan perilaku kerja inovatif baru ada saat ini (Al-Omari, 2017; Dincer, Gencer, Orhan, & Sahinbas, 2011; Dincer & Orhan, 2012; Hu & He, 2018; Shojaei & Siuki, 2014) dan cukup langka jika ingin melihat hasil studi yang dilakukan di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kecerdasan emosional dalam merangsang perilaku inovatif karyawan khususnya pada pekerja konstruksi di Jakarta. Untuk membangun proses perilaku kerja inovatif yang akan menghasilkan inovasi (Malik, 2021) yang lebih cepat di tempat kerja perlu rasanya diteliti lebih jauh mekanisme pendukung yang diperlukan misalnya melalui variabel mediasi. Upaya lebih lanjut dilakukan untuk menguji peran mediasi berbagi pengetahuan *tacit* dalam menjelaskan hubungan antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif karyawan. Seperti yang kita ketahui, *tacit knowledge* sangat pribadi dan berada dalam pikiran manusia (Sikombe & Phiri, 2019).

Pengetahuan *tacit* yang berharga ini memungkinkan terciptanya pengetahuan baru yang penting untuk mencapai solusi inovatif. Faktanya, orang cenderung memiliki emosi yang kuat terhadap berbagi pengetahuan pribadi ini dengan orang lain karena itu seperti aset pribadi bagi mereka yang terdiri dari pengalaman, wawasan, keterampilan, dan keahlian mereka.

Berbagi pengetahuan *tacit* karyawan dapat bertindak sebagai mediator antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja yang inovatif. Selain itu, organisasi yang bergerak di bidang konstruksi belum ada penelitian yang mendalam untuk meneliti hubungan kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif pekerja meskipun diketahui bahwa organisasi tersebut didorong oleh kreativitas dan perilaku inovasi. Berdasarkan kesenjangan pengetahuan di atas, penelitian ini diinspirasi oleh dua pertanyaan penelitian berikut:

*Pertanyaan 1: Apa efek kecerdasan emosional terhadap perilaku kerja inovatif karyawan konstruksi?*

*Pertanyaan 2: Bagaimana cara kerja berbagi pengetahuan tacit sebagai mediator antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif karyawan konstruksi?*

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi dalam beberapa cara. Pertama, organisasi yang padat pengetahuan akan mampu mengenali kontribusi yang dibuat oleh konstruksi emosional, khususnya kecerdasan emosional dalam mempromosikan inovasi di tempat kerja. Hal ini memungkinkan mereka untuk menyusun strategi yang tepat untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif dari karyawan mereka yang ada. Kedua, terkait calon karyawan, organisasi semacam itu dapat merekrut kandidat yang cerdas secara emosional dengan merancang strategi perekrutan yang sesuai untuk meningkatkan inovasi di tempat kerja. Akhirnya, organisasi dapat membangun proses untuk menanamkan budaya berbagi pengetahuan di tempat kerja yang mendorong proses berbagi pengetahuan *tacit* di antara karyawan untuk merangsang perilaku kerja inovatif mereka.

Struktur tulisan ini adalah sebagai berikut: pertama, penulis mendefinisikan dan membahas pentingnya perilaku kerja inovatif, kecerdasan emosional dan berbagi pengetahuan *tacit*. Selanjutnya, literatur yang relevan ditinjau tentang keterkaitan antara perilaku kerja inovatif, kecerdasan emosional, dan berbagi pengetahuan *tacit* untuk mengembangkan hipotesis dan mengusulkan model penelitian. Kemudian penulis mengumpulkan data kuantitatif dan melakukan analisis data dengan menggunakan model *partial least square – structural equation modelling* (PLS-SEM). Selanjutnya, temuan penelitian dilaporkan dan hasil didiskusikan. Pada bagian akhir, penulis menyoroti implikasi dan wawasan untuk organisasi yang ingin mempromosikan perilaku kerja inovatif dalam organisasi.

#### *Perilaku Kerja Inovatif*

Inovasi di tempat kerja dapat didefinisikan sebagai penciptaan yang disengaja, pengenalan dan penerapan ide-ide baru dalam peran kerja, kelompok atau organisasi, untuk memberi manfaat pada kinerja peran, kelompok atau organisasi (West & Farr, 1989). Faktanya, perilaku kerja inovatif adalah konstruksi perilaku yang luas yang melibatkan tidak hanya generasi ide baru tetapi juga transformasi ide menjadi inovasi substansial (Devloo, Anseel, De Beuckelaer, & Salanova, 2015). Lebih jauh lagi, perilaku kerja inovatif bukan merupakan bagian dari uraian tugas karyawan, yaitu bukan merupakan tanggung jawab pekerjaan formal yang perlu dilakukan karyawan secara teratur. Perilaku tersebut adalah perilaku diskresioner murni, yang disebut perilaku peran ekstra dan tidak secara formal dikenali oleh sistem penghargaan organisasi ""(Strobl, Matzler, Nketia, & Veider, 2020).

Memperluas pemikiran multidimensi tentang perilaku kerja inovatif, beberapa penelitian telah difokuskan pada konseptualisasi dan mengidentifikasi fase perilaku kerja inovatif (De Jong & Den Hartog, 2010; Janssen, 2004; Scott & Bruce, 1994).

Banyak peneliti telah sepakat bahwa perilaku kerja inovatif terdiri dari tiga fase yaitu pembentukan ide, promosi ide, dan realisasi ide. Fase pertama dari generasi ide termasuk mencari cara berbeda untuk meningkatkan produk atau layanan yang ada dan memecahkan masalah dengan mengevaluasi tindakan alternatif dan menggabungkan atau mengatur ulang informasi dan konsep yang ada (De Jong & Den Hartog, 2010).

Fase kedua dari promosi ide membutuhkan perubahan dalam cara yang ada dalam melakukan sesuatu dengan memperjuangkannya melalui pembentukan tim atau kelompok (De Jong & Den Hartog, 2010), mempromosikan ide kepada rekan potensial (Janssen, 2004), dan menemukan pendukung atau sponsor (Scott & Bruce, 1994). Fase terakhir dari realisasi / implementasi ide melibatkan pembuatan prototipe atau model produk baru, teknologi atau proses (Janssen, 2004), pengujian dan modifikasi prototipe (Scott & Bruce, 1994), dan rutinitas cara baru untuk melakukannya sehingga inovasi menjadi bagian dari proses kerja reguler kelompok kerja atau seluruh organisasi (De Jong & Den Hartog, 2010). Khususnya, karyawan yang melibatkan diri dalam perilaku kerja inovatif akan melakukan upaya untuk meningkatkan berbagai aspek lingkungan kerja mereka setiap kali mereka menemukan peluang dan mereka juga akan bersedia untuk mengadopsi perubahan yang diusulkan oleh anggota organisasi lainnya.

#### *Kecerdasan Emosional*

Goleman (1998) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai "kapasitas untuk mengenali perasaan kita sendiri dan orang lain, untuk memotivasi diri kita sendiri dan untuk mengelola emosi dengan baik dalam diri kita dan dalam hubungan kita" (Goleman, 1998). Kecerdasan emosional juga dikenal sebagai sekumpulan sifat atau kemampuan yang membantu menangani emosi dan / atau informasi emosional (Petrides, Pita, & Kokkinaki, 2007).

Empat dimensi kecerdasan emosional seperti yang dijelaskan oleh Davies, Stankov, & Roberts (1998) adalah:

- (1) Penilaian dan ekspresi emosi dalam diri sendiri: Hal ini adalah kemampuan untuk memahami emosi kita yang dalam dan mampu mengekspresikan emosi secara alami.
- (2) Penilaian dan pengenalan emosi pada orang lain: Hal ini adalah kemampuan untuk memahami dan memahami emosi orang-orang di sekitar kita.
- (3) Penggunaan emosi untuk memfasilitasi kinerja: Kemampuan untuk memanfaatkan emosi seseorang dengan mengarahkannya ke aktivitas konstruktif dan kinerja pribadi.
- (4) Pengaturan emosi dalam diri sendiri: Kemampuan untuk mengatur emosi kita, memungkinkan pemulihan yang lebih cepat dari tekanan psikologis.

Bagian selanjutnya mencakup penelitian sebelumnya tentang hubungan antara kecerdasan emosional, berbagi pengetahuan *tacit*, dan perilaku kerja yang inovatif.

#### *Kecerdasan Emosional dan Berbagi Pengetahuan Tacit*

Kecerdasan emosional telah terbukti mempengaruhi banyak hasil individu dan organisasi. Faktanya, ini dianggap sebagai faktor penentu keberhasilan dalam mengukur kinerja di tempat kerja. Menurut Goleman (1998), sekitar 67% dari kemampuan yang dibutuhkan untuk kinerja tinggi dikaitkan dengan kecerdasan emosional dan materi dua kali lebih banyak dari kecerdasan kecerdasan untuk kinerja yang unggul. Oleh karena itu, kecerdasan emosional dapat membimbing individu menuju perilaku kerja yang inovatif dalam organisasi padat pengetahuan yang mempromosikan kinerja yang lebih tinggi. Penelitian sebelumnya oleh (Dincer, Gencer, Orhan, & Sahinbas, 2011) menemukan bahwa kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif para manajer saling mempengaruhi secara positif dan signifikan.

Senada dengan itu, Al-Omari (2017) juga menemukan pengaruh positif kecerdasan emosional terhadap perilaku inovatif karyawan. Dalam studi lain oleh Dincer & Orhan (2012), ditemukan korelasi positif dengan menggunakan orang yang mendukung kecerdasan emosional untuk mengembangkan dan menerapkan ide-ide baru di tempat kerja. Penelitian lain dilakukan oleh Shojaei & Siuki (2014) yang memperluas ruang lingkup pengujian peran kecerdasan emosional pada perilaku kerja inovatif dengan meneliti dampak dari empat komponen kecerdasan emosional yang berbeda, yaitu kesadaran diri, manajemen diri, kesadaran sosial, dan manajemen hubungan.

Temuan menunjukkan bahwa keempat komponen kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif atasan. Menariknya, pengaruh tertinggi dalam perilaku kerja inovatif para manajer dikontribusikan oleh manajemen diri. Penelitian serupa oleh Hu & He (2018) di Cina mengungkapkan bahwa kecuai emosi dalam diri, semua dimensi kecerdasan emosional lainnya ditemukan mempengaruhi perilaku inovasi secara positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Malik (2021) pada 171 karyawan perusahaan teknologi di India menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Oleh karena itu, berdasarkan temuan penelitian di atas diajukan hipotesis sebagai berikut:

*H1. Kecerdasan emosional berhubungan positif dengan perilaku kerja yang inovatif.*

*Kecerdasan Emosional dan Berbagi Pengetahuan Tacit*  
Berbagi pengetahuan adalah perilaku sukarela dan pro-sosial yang digunakan orang untuk berbagi pengetahuan dengan orang lain. Salah satu studi sebelumnya yang menghubungkan kecerdasan emosional dengan berbagi pengetahuan dilakukan oleh Arabshahi, Lagzian, Rahimnia, & Kafashpour (2013) yang menunjukkan hubungan positif antara berbagi pengetahuan dengan kecerdasan emosional. Penelitian sebelumnya oleh Goh & Lim (2014), serta Priyadarshi & Premchandran (2019) juga menemukan bahwa kecerdasan emosional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan. Van den Hooff, Schouten, & Simonovski (2012) menunjukkan bagaimana dua dimensi kecerdasan emosional, yaitu, kebanggaan dan empati berdampak positif pada keinginan dan kemauan karyawan terhadap berbagi pengetahuan. Gurbuz & Araci (2012) melangkah lebih jauh dengan meneliti hubungan kecerdasan emosional dengan berbagi pengetahuan *tacit* dan eksplisit karyawan. Menariknya, komponen pengelolaan emosi diri, empati dan kesadaran diri dari kecerdasan emosional berhubungan secara signifikan dengan perilaku berbagi pengetahuan *tacit*. Dalam konteks India, Ansari & Malik (2017) juga menemukan pengaruh langsung yang signifikan kecerdasan emosional terhadap berbagi pengetahuan karyawan sektor jasa. Penelitian yang dilakukan oleh Malik (2021) pada 171 karyawan perusahaan teknologi di India menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap berbagi pengetahuan *tacit*.

Sebagian besar karya penelitian yang disebutkan di atas telah menguji peran kecerdasan emosional pada keseluruhan berbagi pengetahuan karyawan. Akan menarik untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional secara eksklusif pada berbagi pengetahuan diam-diam karena pengetahuan tersebut berada dalam pikiran manusia dan merupakan aset berharga bagi orang-orang karena sifat pengetahuan pribadi (seperti pengalaman pribadi, keahlian dan keterampilan) dan kemungkinan besar orang akan memiliki emosi yang lebih kuat terhadap berbagi pengetahuan pribadi ini dengan orang lain dibandingkan dengan pengetahuan eksplisit. Pengetahuan *tacit* didorong terutama oleh upaya dan emosi individu, sedangkan pengetahuan eksplisit lebih merupakan fungsi dari struktur dan sumber daya organisasi. Oleh karena itu, memperlakukan kedua jenis pengetahuan ini secara berbeda sambil mengukur dampak emosi manusia menjadi penting. Karenanya, berdasarkan argumen-argumen sebelumnya, hipotesis berikut diajukan:

*H2. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap berbagi pengetahuan tacit.*

### *Berbagi Pengetahuan Tacit dan Perilaku Kerja Inovatif*

Kebanyakan praktisi dan peneliti mengakui bahwa sebagian besar pengetahuan dalam organisasi ada dalam bentuk pengetahuan *tacit* (Mooradian, 2005). Pengetahuan *tacit* bersifat pribadi, spesifik konteks dan sulit untuk diformalkan dan dikomunikasikan (Nonaka, 2009). Menurut Alavi & Leidner (2001), *tacit knowledge* berakar dalam pada tindakan, pengalaman berpikir, dan keterlibatan dalam konteks tertentu. Berbeda dengan pengetahuan eksplisit, pengetahuan *tacit* ada dalam beberapa bentuk seperti kemampuan, pengalaman, keterampilan yang dipelajari, proses yang tidak terdokumentasi dan firasat, dan itu sangat bergantung pada kualitas hubungan pribadi dan sulit untuk direduksi menjadi tulisan (Holste & Fields, 2010).

Akhavan, Hosseini, Abbasi, & Manteghi (2015) melakukan penelitian pada perusahaan teknologi di Iran dan menemukan bahwa perilaku berbagi pengetahuan karyawan secara positif meningkatkan perilaku kerja inovatif mereka. Studi empiris lain yang dilakukan oleh Kim & Park (2017) pada perusahaan Korea mengungkapkan bahwa berbagi pengetahuan meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Penelitian sebelumnya oleh Akram, Lei, Haider, & Hussain (2018) di Cina mengungkapkan bahwa kedua proses berbagi pengetahuan (donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan) ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif para karyawan yang bekerja di industri telekomunikasi. Demikian pula penelitian yang dilakukan di Vietnam oleh Nguyen, Nguyen, Do, & Nguyen (2019) menunjukkan bahwa karyawan yang bersedia membagikan pengetahuannya memungkinkan organisasi untuk mempromosikan perilaku kerja yang inovatif. Karyawan yang lebih tertarik untuk mengumpulkan pengetahuan menunjukkan kontribusi yang lebih baik dalam memfasilitasi perilaku inovatif. Senada dengan itu, Radaelli, Lettieri, Mura, & Spiller (2014) menemukan bahwa karyawan yang berminat untuk berbagi pengetahuan lebih terlibat dalam menciptakan,

mempromosikan dan menerapkan inovasi, sehingga menumbuhkan perilaku kerja inovatif mereka sendiri.

Studi yang disebutkan di atas telah mengambil pandangan tentang berbagi pengetahuan yang terdiri dari bentuk pengetahuan *tacit* dan eksplisit. Namun, perilaku kerja inovatif akan sangat dipengaruhi oleh *tacit knowledge sharing* karena memungkinkan terciptanya pengetahuan baru yang dapat menjadi faktor kontribusi penting terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Selain itu, berbagi pengetahuan *tacit* melibatkan saling bertukar pengalaman, keahlian, dan keterampilan yang dapat ditransfer dengan orang lain yang dapat memprediksi inovasi karyawan di tempat kerja. Oleh karena itu, hipotesis berikut sebagai berikut:

*H3. Berbagi pengetahuan tacit berkorelasi positif terhadap perilaku kerja inovatif.*

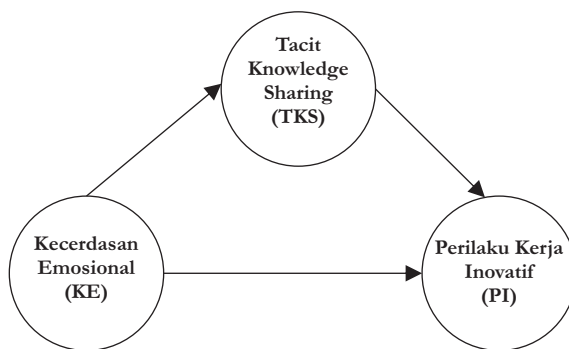
### *Efek Mediasi Tacit Knowledge Sharing (TKS)*

Karyawan yang cerdas secara emosional mampu mengenali dan mengelola emosi mereka sendiri, serta emosi orang lain. Perkembangan hipotesis pertama menguraikan serangkaian studi yang secara empiris membuktikan hubungan positif antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif (Malik, 2021). Faktanya, karyawan yang stabil secara emosional tahu bagaimana menyalurkan energinya ke aktivitas konstruktif yang meningkatkan perkembangan intelektual mereka seperti menggunakan perilaku inovatif di tempat kerja. Diusulkan agar karyawan yang cerdas secara emosional akan melibatkan diri dalam berbagi pengetahuan *tacit* untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif mereka. Hal ini karena berbagi pengetahuan memfasilitasi interaksi sosial yang dapat menyediakan sumber daya yang berguna bagi karyawan untuk inovasi mereka sendiri (Hansen, 1999). Seperti yang kita ketahui, *tacit knowledge* terdiri dari keterampilan, pengalaman, keahlian, dan wawasan yang berguna. Ketika orang berbagi pengetahuan *tacit* yang berharga melalui interaksi sosial dengan kolega mereka, diskusi ini akan menghasilkan ide-ide segar dan dalam

penciptaan pengetahuan baru seperti wawasan baru, sumber daya, dan alat untuk mengembangkan produk dan layanan yang lebih baik. Bentuk baru pengetahuan *tacit* ini akan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan menerapkan ide-ide baru dan cara baru dalam melakukan sesuatu di tempat kerja. Untuk mencapai perilaku

inovatif di tempat kerja menggunakan kecerdasan emosional mereka, karyawan akan membagikan pengetahuan *tacit* mereka yang berharga dengan orang lain. Oleh karena itu, hipotesis berikutnya dinyatakan sebagai:

H4. Hubungan antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif dimediasi oleh berbagi pengetahuan *tacit* (sebagaimana Gambar 1).



Gambar 1.  
Model Penelitian

## Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini kami memiliki populasi sebanyak 557 perwakilan perusahaan konstruksi (dengan jabatan minimal *engineer*) dari 557 perusahaan konstruksi dengan kategori kecil sebagai target penelitian. Penentuan sampel menggunakan pendekatan rumus Slovin (Tejada & Punzalan, 2012) pada tingkat presisi 5% dalam perhitungan dan didapatkan sampel sebanyak 228 perwakilan perusahaan konstruksi yang dilibatkan dalam penelitian ini. Kami mengirimkan kuesioner ke 228 perwakilan perusahaan konstruksi melalui surel; dari jumlah tersebut, 210 responden mengirimkan kembali kuesioner mereka yang menghasilkan tingkat respons 92,10%. Sebanyak 67 (31,90%) responden adalah perempuan; 143 (68,09%) laki-laki. Sebanyak 3 orang (1,4%) berpengalaman 1-5 tahun, 7 orang (3,3%) berpengalaman 6-10 tahun, dan 200 (95,2%) berpengalaman 11-15 tahun kerja. Dari segi latar belakang pendidikan, 2 orang (1,0%) memiliki gelar diploma, 196 orang (93,3%) memiliki gelar sarjana, dan 12 orang (5,7%) memiliki gelar master.

Dari segi pekerjaan, 2 orang (1,0%) sebagai *engineer*, 3 orang (1,4%) sebagai admin proyek, 198 orang (94,3%) sebagai *leader*, dan 7 orang (3,3%) sebagai staf lainnya.

Variabel yang digunakan dalam model penelitian didasarkan pada pengukuran valid dan reliabel yang telah ditetapkan yang menyiratkan bahwa pengukuran ini memiliki sifat psikometri yang baik dan telah digunakan oleh peneliti lain dalam penelitian sebelumnya. Namun demikian, langkah-langkah ini masih diuji reliabilitas dan validitasnya untuk menilai kesesuaiannya untuk penelitian ini.

Konstruk laten kecerdasan emosional diukur dengan menggunakan skala 8 item yang dikembangkan oleh Soleimani & Einolahzadeh (2017) yang mengacu pada konsep kecerdasan emosional (Davies, Stankov, & Roberts, 1998; Goleman, 1998). Konstruk tersebut dinilai dengan menggunakan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju; 5 = sangat setuju). Berbagi pengetahuan *tacit* diukur dengan mengadopsi enam item dari skala berbagi pengetahuan yang dikembangkan oleh Reychav & Weisberg (2010).

Konstruk tersebut dinilai menggunakan skala likert lima poin (1 = sangat tidak setuju; 5 = sangat setuju). Untuk mengukur perilaku kerja yang inovatif, skala enam item yang dirancang oleh Scott & Bruce (1994) digunakan. Responden diminta untuk menunjukkan frekuensi melakukan kegiatan inovatif dengan menggunakan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju; 5 = sangat setuju).

## Hasil dan Pembahasan

Untuk melakukan analisis data, PLS-SEM dipilih karena dukungan ukuran sampel yang kecil dan sifat eksplorasi model (Hair et al., 2011). Alasan lain untuk memilih PLS-SEM adalah tidak adanya asumsi mengenai normalitas data. Selain itu, telah terbukti digunakan dalam beberapa studi dari berbagai bidang seperti ilmu perilaku, organisasi, sistem informasi manajemen dan strategi bisnis (Wong, 2013). SmartPLS 3.0 digunakan untuk menganalisis model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Konstruk laten model pengukuran diuji terlebih dahulu untuk dimensi, validitas, dan reliabilitas.

Secara kuantitatif, reliabilitas penelitian ini diuji dengan menggunakan Cronbach's  $\alpha$ . Kemudian, *Composite Reliability* (CR) juga digunakan sebagaimana rekomendasi Henseler, Hubona, & Ray (2016). Dua tipe validitas yang digunakan adalah validitas konvergen dan *discriminant validity*. *Convergent validity* ditentukan dengan menguji *factor loading*, AVE, dan CR (Hair, Sarstedt, & Ringle, 2019). Tabel 1 menunjukkan semua *factor loading* dengan nilai di atas 0,7 sebagaimana direkomendasikan Henseler et al. (2016) yang mengindikasikan konvergen validitas.

*Convergent validity* juga dapat diuji dengan mengestimasi nilai AVE dimana nilainya harus lebih besar dari 0,50 sebagaimana disarankan oleh Hair et al. (2014). Nilai AVE menunjukkan total variansi pada indikator yang merepresentasikan konstruk latennya. Model pengukuran harus bisa diuji untuk *composite reliability*. Tabel 1 menunjukkan nilai CR lebih besar dari 0,70 sebagaimana yang disarankan oleh Hair et al. (2019). Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading factor* (Henseler et al., 2015) dan metode Fornell-Lacker (Fornell & Larcker, 1981) yaitu dengan membandingkan akar AVE untuk setiap variabel laten.

Tabel 1.  
*Konsistensi dan Reliabilitas*

Variabel Laten	Konstruk	Konstruk Dihapus	FL	Cronbach $\alpha$	CR	Convergent validity "AVE"
Kecerdasan Emosional (KE)	KE1	KE7	0,812	0,862	0,897	0,592
	KE2	KE8	0,806			
	KE3		0,722			
	KE4		0,722			
	KE5		0,796			
	KE6		0,751			
Tacit Knowledge Sharing (TKS)	TKS2	TKS1	0,733	0,736	0,848	0,652
	TKS3	TKS5	0,852			
	TKS4	TKS6	0,833			
Perilaku Kerja Inovatif (PI)	PI1	PI4	0,854	0,767	0,863	0,678
	PI2	PI5	0,859			
	PI3	PI6	0,754			



Dalam *cross loading factor*, jika korelasi indikator dengan variabel latennya memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator tersebut terhadap variabel laten lain, maka variabel laten tersebut dikatakan memiliki nilai validitas diskriminan yang tinggi. Jika nilai akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel lainnya, maka model pengukuran memiliki validitas diskriminan (Hair et al., 2019).

Tabel 2 menunjukkan nilai akar AVE (ditebalkan pada bagian diagonal) lebih besar dari baris dan kolom yang sama. *Discriminant validity* diukur dengan menguji semua *cross loading* indikator (Hair et al., 2019). Nilai *outer loading* setiap indikator dibandingkan dengan konstruk yang berhubungan dan nilainya harus lebih besar dibandingkan konstruk lainnya. Tabel 2 mengkonfirmasi *discriminant validity*. Setelah dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas, evaluasi model struktural dilakukan. Hipotesis penelitian diuji menggunakan *bootstrapping* menggunakan *re-sample* sebanyak 5.000 sebagaimana saran dari Hair et al. (2019). Tabel 3 menunjukkan hasil pengujian hipotesis baik langsung maupun tidak langsung (mediasi).

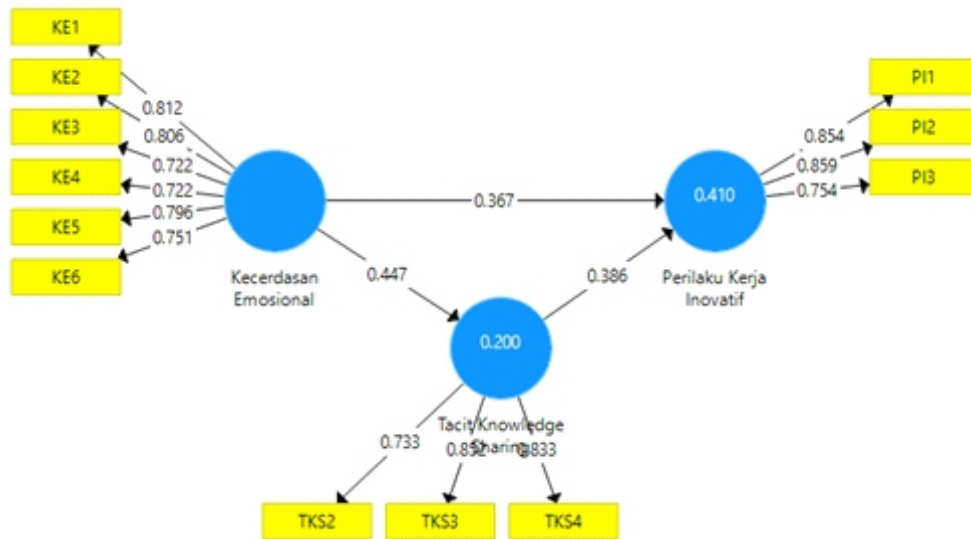
Model struktural yang menggambarkan pengaruh langsung kecerdasan emosional dan efek mediasi *tacit knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif ditunjukkan pada Gambar 2. Signifikansi koefisien jalur diuji dengan prosedur *bootstrap resampling* menggunakan Smart PLS (Hair et al., 2014). Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 3, kecerdasan emosional berpengaruh langsung positif terhadap perilaku kerja inovatif ( $\beta = 0,367, p < 0,05$ ), sehingga mendukung H1. Kecerdasan emosional juga ditemukan berpengaruh positif pada berbagi pengetahuan *tacit* ( $\beta = 0,447, p < 0,05$ ), dengan demikian, memberikan dukungan untuk H2. Selanjutnya dilakukan pengujian pengaruh *tacit knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif dan hasilnya menunjukkan pengaruh positif *tacit knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif ( $\beta = 0,386, p < 0,05$ ), H3 terdukung. Selain itu, koefisien jalur tidak langsung mengungkapkan bahwa *tacit knowledge sharing* secara parsial memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif ( $\beta = 0,172, p < 0,05$ ) karena hubungan antara variabel bebas (kecerdasan emosional) dan variabel terikat (perilaku kerja inovatif) signifikan dengan adanya mediator. Oleh karena itu, H4 terdukung.

Tabel 2.  
*Validitas Diskriminan*

	Kecerdasan Emosional	Perilaku Kerja Inovatif	<i>Tacit Knowledge Sharing</i>
Kecerdasan Emosional	<b>0,769</b>		
Perilaku Kerja Inovatif	0,539	<b>0,824</b>	
<i>Tacit Knowledge Sharing</i>	0,447	0,550	<b>0,807</b>

Tabel 3.  
*Pengujian Hipotesis*

Hipotesis	Hubungan		<i>p values</i>	Keterangan
H1	KE PI	0,367	0,000	Signifikan
H2	KE TKS	0,447	0,000	Signifikan
H3	TKS PI	0,386	0,000	Signifikan
H4	KE TKS PI	0,172	0,001	Signifikan



Gambar 2.  
Model Struktural ( $n = 210$ )

Tabel 4.  
Nilai Koefisien Determinasi

Variabel	$R^2$	$R^2$ Adjusted
Perilaku Kerja Inovatif	0,410	0,404
Tacit Knowledge Sharing	0,200	0,196

Nilai  $R^2$  yaitu koefisien determinasi menjelaskan keakuratan prediksi model struktural dan menghasilkan efek gabungan dari semua konstruk eksogen pada variabel endogen (Hair et al., 2014). Nilai  $R^2$  sebesar 0,410 untuk perilaku kerja inovatif yang menunjukkan bahwa 41,00% varians terjadi karena variabel eksogen yang meliputi kecerdasan emosional dan *tacit knowledge sharing*. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk *tacit knowledge sharing* sebesar 0,200 yang berarti 20,0% variasi *tacit knowledge sharing* dijelaskan oleh kecerdasan emosional dalam penelitian ini (Tabel 4).

Penelitian ini menguji pengaruh kecerdasan emosional dan *tacit knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Kecerdasan emosional ditemukan sebagai masukan penting dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan melalui peran mediasi berbagi pengetahuan *tacit* dalam perusahaan konstruksi di Jakarta. Studi ini berkontribusi pada teori perilaku inovatif dengan cara berikut.

Penelitian ini menambah literatur terkini tentang perilaku kerja inovatif dengan menyoroti pentingnya kecerdasan emosional dan berbagi pengetahuan *tacit* dalam meningkatkan perilaku inovatif di tempat kerja, khususnya untuk perusahaan konstruksi di Jakarta. Penelitian ini juga menambah pengetahuan baru ke kumpulan yang ada dengan menyoroti peran mediasi yang dimainkan oleh berbagi pengetahuan diam-diam dalam meningkatkan perilaku inovatif di tempat kerja. Temuan tersebut mengungkapkan bahwa karyawan yang cerdas secara emosional secara aktif terlibat dalam mempromosikan perilaku kerja yang inovatif dengan berbagi pengetahuan diam-diam mereka yang berharga dengan anggota organisasi lainnya.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional merupakan kontributor yang signifikan dalam mempengaruhi secara positif perilaku kerja inovatif karyawan ( $p < 0,005$ ).

Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang juga menemukan hubungan positif antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif (Al-Omari, 2017; Dincer et al., 2011; Dincer & Orhan, 2012; Hu & He, 2018; Malik, 2021; Shojaei & Siuki, 2014). Karyawan yang cerdas secara emosional menyalurkan energi emosional mereka untuk mencapai inovasi di tempat kerja dengan menghasilkan ide-ide baru atau cara baru dalam melakukan sesuatu, mempromosikan ide-ide tersebut dalam organisasi dan akhirnya menerapkannya untuk menuai manfaat. Selain itu, kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap *tacit knowledge sharing* ( $p < 0,05$ ).

Temuan ini menyiratkan bahwa orang yang cerdas secara emosional terlibat dalam berbagi pengetahuan *tacit* dengan orang lain dalam organisasi. Hal ini karena orang-orang seperti itu memiliki empati terhadap orang lain dan dengan demikian, cenderung membantu mereka dengan membagikan pengetahuan pribadi mereka kepada orang lain. Orang yang cerdas secara emosional mengalami tingkat motivasi diri yang tinggi yang memungkinkan mereka untuk bekerja menuju aktivitas konstruktif seperti "berbagi pengetahuan". Hasil penelitian menunjukkan hubungan antara kecerdasan emosional dan *tacit knowledge sharing* sesuai dengan penelitian sebelumnya (Gurbuz & Araci, 2012; Malik, 2021). Kemudian, berbagi pengetahuan *tacit* ditemukan berdampak positif pada perilaku kerja inovatif karyawan ( $p < 0,05$ ).

Hasil ini menyiratkan bahwa ketika orang bertukar pengetahuan *tacit*, hal itu menghasilkan generasi, promosi dan implementasi ide-ide baru. Tentunya, saling bertukar pengetahuan *tacit* dalam bentuk pengalaman, keterampilan, dan keahlian yang dapat ditransfer akan mengarah pada penciptaan dan penerapan ide-ide baru dan cara-cara baru dalam melakukan sesuatu di tempat kerja sehingga inovasi di tempat kerja dapat tercapai. Akhirnya, berbagi pengetahuan *tacit* ditemukan sebagian memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif ( $p < 0,05$ ).

Temuan ini menunjukkan bahwa ketika karyawan menggunakan kecerdasan emosional mereka untuk memprediksi perilaku inovatif mereka di tempat kerja, mereka mengikuti jalur yang melibatkan berbagi pengetahuan *tacit* yang berharga di tempat kerja.

#### *Implikasi Praktis*

Temuan studi ini memberikan wawasan yang berguna bagi praktisi yang berkaitan dengan pentingnya kecerdasan emosional untuk mempromosikan perilaku kerja inovatif karyawan di sektor konstruksi di Jakarta, Indonesia. Pertama, perusahaan konstruksi harus fokus pada penggunaan tingkat kecerdasan emosional karyawan mereka karena tingkat kecerdasan emosional tersebut terbukti memengaruhi perilaku kerja inovatif mereka secara signifikan. Untuk mencapai tujuan ini, pelatihan kecerdasan emosional khusus dan program *awareness* dapat diterapkan.

Program-program tersebut harus berfokus pada pengembangan kompetensi emosional pada orang-orang untuk menciptakan tenaga kerja yang cerdas secara emosional. Selain itu, organisasi dapat memasukkan tes yang dirancang khusus untuk menilai kecerdasan emosional dan juga memasukkan teknik wawancara perilaku dalam strategi rekrutmen mereka untuk mempekerjakan kandidat yang cerdas secara emosional, selain wawancara teknis yang ketat. Kedua, peran mediasi yang dimainkan oleh berbagi pengetahuan *tacit* antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif menjelaskan rute yang diambil oleh karyawan dalam organisasi untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif mereka dan membawa ide-ide segar ke organisasi.

Hal ini diperlukan untuk membangun budaya berbagi pengetahuan dan mempromosikan berbagi pengetahuan *tacit* dengan menyelenggarakan pembicaraan teknologi dan forum terbuka tempat individu dapat berbagi pengalaman dan keterampilan mereka dengan orang lain. Lebih banyak kesempatan harus diciptakan dalam organisasi di mana orang dapat berbagi "pengetahuan *tacit*" mereka yang

berharga dengan orang lain dalam organisasi untuk menuai manfaat. Organisasi harus fokus pada membangun sistem dan proses di mana mereka dapat mempromosikan pertukaran pengetahuan *tacit* di seluruh organisasi.

Faktanya, ketika orang cerdas secara emosional, kemungkinan besar mereka akan terlibat dalam perilaku berbagi pengetahuan. Misalnya, jika rekan kerja menghadapi masalah yang sulit dalam sebuah proyek dan membutuhkan dukungan, maka anggota tim yang cerdas secara emosional akan mengetahuinya dengan mengamati ekspresi wajahnya dan akan bersedia membantu karena orang-orang seperti itu sangat berempati. Orang yang cerdas secara emosional juga dikenal karena menyalurkan energinya ke aktivitas konstruktif dan cepat pulih dari tekanan psikologis. Dengan demikian, jelas bahwa mereka akan lebih memperhatikan untuk memecahkan masalah yang sulit dengan mencoba cara-cara baru dalam melakukan sesuatu daripada tetap berpegang pada cara tradisional.

#### *Keterbatasan dan Petunjuk Penelitian Selanjutnya*

Studi ini meskipun menambah pemahaman yang signifikan tentang efek langsung dan tidak langsung dari kecerdasan emosional pada perilaku kerja inovatif karyawan, namun memiliki keterbatasan. Pertama, sampel penelitian memberikan wawasan unik tentang karyawan yang bekerja dengan perusahaan konstruksi di sektor swasta, jika sampel diambil dari sektor lainnya, mungkin tidak akan menghasilkan hasil yang serupa. Oleh karena itu, hasil yang dihasilkan dalam penelitian ini penting bagi pekerja pengetahuan yang digunakan dengan perusahaan konstruksi swasta dan hasil ini mungkin tidak dapat digeneralisasikan untuk organisasi lainnya.

Oleh karena itu, studi di masa depan dapat dilakukan untuk menyelidiki efek (langsung dan mediasi) kecerdasan emosional pada perilaku kerja inovatif karyawan di sektor lainnya. Kedua, dengan mempertimbangkan model penelitian eksploratori dalam penelitian ini, penggunaan desain studi deduktif

kuantitatif dengan kerangka *cross-sectional* dianggap tepat. Namun, penelitian masa depan harus mencoba mengadopsi desain *longitudinal* untuk pengumpulan data guna menguji hubungan yang diusulkan. Ini akan memastikan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan sebab akibat yang tepat di antara variabel. Selain itu, untuk penelitian selanjutnya, ruang lingkup penelitian saat ini dapat diperluas dengan menguji peran variabel moderasi pada hubungan antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif. Hal ini akan membantu dalam memahami faktor apa saja yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan ini.

## Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif melalui peran mediasi dari berbagi pengetahuan *tacit* karyawan yang bekerja pada sektor konstruksi di Jakarta. Secara keseluruhan, penelitian ini menentukan bahwa kecerdasan emosional dan berbagi pengetahuan *tacit* berdampak positif pada perilaku kerja inovatif karyawan. Lebih lanjut, penelitian ini dengan jelas menunjukkan bahwa hubungan antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif sebagian dimediasi oleh berbagi pengetahuan diam-diam yang memberikan wawasan tambahan tentang bagaimana dan mengapa variabel ini signifikan. Gambar 2 menunjukkan hasil hubungan yang dihipotesiskan dalam penelitian ini. Secara totalitas, penelitian ini memberikan temuan menarik dalam setting tertentu dan memberikan kesempatan untuk memperluas hasilnya ke industri lain atau kota lainnya.

## Daftar Pustaka

Akhavan, P., Hosseini, S. M., Abbasi, M., & Manteghi, M. (2015). Knowledge-sharing determinants, behaviors, and innovative work behaviors: An integrated theoretical view and empirical examination. *Aslib Journal of Information Management*, 67(5), 562–591. doi: 10.1108/AJIM-02-2015-0018

- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2018). Exploring the impact of knowledge sharing on the innovative work behavior of employees: a study in China. *International Business Research*, 11(3), 186. doi: 10.5539/ibr.v11n3p186
- Al-Omari, M. (2017). Engineers innovative work behavior: the role of emotional intelligence. *European Journal of Business and Management*, 9(21), 8–18.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management system: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarter*, 25(1), 107–136. doi: 10.2307/3250961
- Ansari, A. H., & Malik, S. (2017). Ability-based emotional intelligence and knowledge sharing: The moderating role of trust in co-workers. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 47(2), 211–227. doi: 10.1108/VJIKMS-09-2016-0050
- Arabshahi, M., Lagzian, M., Rahimnia, F., & Kafashpour, A. (2013). The impact of emotional intelligence on faculty members' knowledge sharing behaviors. *Management Science Letters*, 3, 2963–2970. doi: 10.5267/j.msl.2013.10.027
- Barchard, K. A., & Hakstian, A. R. (2004). The nature and measurement of emotional intelligence abilities: Basic dimensions and their relationships with other cognitive ability and personality variables. *Educational and Psychological Measurement*, 64(3), 437–462. doi: 10.1177/0013164403261762
- Bos-Nehles, A., Bondarouk, T., & Nijenhuis, K. (2017). Innovative work behaviour in knowledge-intensive public sector organizations: The case of supervisors in the Netherlands fire services. *International Journal of Human Resource Management*, 28(2), 379–398. doi: 10.1080/09585192.2016.1244894.
- Csikszentmihalyi, M. (2014). Toward a psychology of optimal experience. *Flow and the Foundations of Positive Psychology*, 209–226. doi: 10.1007/978-94-017-9088-8\_14
- Davies, M., Stankov, L., & Roberts, R. D. (1998). Emotional intelligence: In search of an elusive construct. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(4), 989–1015. doi: 10.1037/0022-3514.75.4.989
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. doi: 10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x
- Devloo, T., Anseel, F., De Beuckelaer, A., & Salanova, M. (2015). Keep the fire burning: Reciprocal gains of basic need satisfaction, intrinsic motivation and innovative work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(4), 491–504. doi: 10.1080/1359432X.2014.931326
- Dincer, H., Gencer, G., Orhan, N., & Sahinbas, K. (2011). The significance of emotional intelligence on the innovative work behavior of managers as strategic decision-makers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 909–919. doi: 10.1016/j.sbspro.2011.09.052
- Dincer, H., & Orhan, N. (2012). Relationship between emotional intelligence and innovative work behaviors in Turkish banking sector. *International Journal of Finance & Banking Studies*, 1(1), 21–28. doi: 10.20525/ijfbs.v1i1.133
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382. doi: 10.2307/3150980
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? [References]. *Review of general psychology*, 2(3), 300–319. doi: 10.1037/2F1089-2680.2.3.300
- Goh, S. K., & Lim, K. Y. (2014). Perceived creativity: the role of emotional intelligence and knowledge sharing behaviour. *Journal of Information and Knowledge Management*, 13(4), 1–10. doi: 10.1142/S0219649214500373
- Goleman, D. (1998). The emotional intelligence of leaders. *leader to leader*, 10, 20–26. doi: 10.1002/ltl.40619981008

- Gurbuz, F. G., & Araci, O. (2012). Do perceived environmental uncertainty and emotional intelligence trigger knowledge sharing behavior of employees? *International Journal of Business and Management Studies*, 4(2), 21–31.
- Hair, Joe F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. doi: 10.2753/MTP1069-6679190202
- Hair, Joe F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. doi: 10.1108/EBR-10-2013-0128
- Hair, Joseph F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European Journal of Marketing*, 53(4), 566–584. doi: 10.1108/EJM-10-2018-0665
- Hansen, M. T. (1999). The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 82–111. doi: 10.2307/2667032
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management and Data Systems*, 116(1), 2–20. doi: 10.1108/IMDS-09-2015-0382
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. doi: 10.1007/s11747-014-0403-8
- Holste, J. S., & Fields, D. (2010). Trust and tacit knowledge sharing and use. *Journal of Knowledge Management*, 14(1), 128–140. doi: 10.1108/13673271011015615
- Hu, X., & He, T. (2018). A study of the influence of emotional intelligence on individual innovation behaviour. *Journal of Applied Management and Investments*, 7(2), 113–124.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302. doi: 10.1348/096317900167038
- Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 201–215. doi: 10.1002/job.238
- Jenssen, J. I., & Nybakk, E. (2009). Inter-organizational innovation promoters in small, knowledge-intensive firms. *International Journal of Innovation Management*, 13(3), 441–466. doi: 10.1142/S1363919609002376
- Jiang, W., & Gu, Q. (2016). How abusive supervision and abusive supervisory climate influence salesperson creativity and sales team effectiveness in China. *Management Decision*, 54(2), 455–475. doi: 10.1108/MD-07-2015-0302
- Kim, W., & Park, J. (2017). Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations. *Sustainability*, 9(2), 1–16. doi: 10.3390/su9020205
- Malik, S. (2021). Emotional intelligence and innovative work behaviour in organizations: How tacit knowledge sharing acts as a mediator? *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. doi: 10.1108/VJIKMS-09-2020-0158
- Mooradian, N. (2005). Tacit knowledge: Philosophic roots and role in KM. *Journal of Knowledge Management*, 9(6), 104–113. doi: 10.1108/13673270510629990

- Nguyen, T. P. L., Nguyen, K. N., Do, T. D., & Nguyen, T. T. M. (2019). Knowledge sharing and innovative work behavior: The case of Vietnam. *Uncertain Supply Chain Management*, 7(4), 619–634. doi: 10.5267/j.uscm.2019.5.001
- Nonaka, I. (2009). The knowledge-creating company. The Economic Impact of Knowledge. *Butterworth-Heinemann*. doi: 10.1016/b978-0-7506-7009-8.50016-1
- Petrides, K. V., Pita, R., & Kokkinaki, F. (2007). The location of trait emotional intelligence in personality factor space. *British Journal of Psychology*, 98(2), 273–289. doi: 10.1348/000712606X120618
- Priyadarshi, P., & Premchandran, R. (2019). Millennials and political savvy – the mediating role of political skill linking core self-evaluation, emotional intelligence and knowledge sharing behaviour. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(1), 95–114. doi: 10.1108/VJIKMS-06-2018-0046
- Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M., & Spiller, N. (2014). Knowledge sharing and innovative work behaviour in healthcare: A micro-level investigation of direct and indirect effects. *Creativity and Innovation Management*, 23(4), 400–414. doi: 10.1111/caim.12084
- Reychav, I., & Weisberg, J. (2010). Bridging intention and behavior of knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 14(2), 285–300. doi: 10.1108/13673271011032418
- Savelsbergh, C., Gevers, J. M. P., van der Heijden, B. I. J. M., & Poell, R. F. (2012). Team role stress: Relationships with team learning and performance in project teams. *Group and Organization Management*, 37(1), 67–100. doi: 10.1177/1059601111431977
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607. doi: 10.2307/256701
- Shin, S. J., Yuan, F., & Zhou, J. (2016). When perceived innovation job requirement increases employee innovative behavior: A sensemaking perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 68–86. doi: 10.1002/job.2111
- Shojaei, M. R., & Siuki, M. E. (2014). A study of relationship between emotional intelligence and innovative work behavior of managers. *Management Science Letters*, 4(7), 1449–1454. doi: 10.5267/j.msl.2014.6.021
- Sikombe, S., & Phiri, M. A. (2019). Exploring tacit knowledge transfer and innovation capabilities within the buyer–supplier collaboration: a literature review. *Cogent Business and Management*, 6(1). doi: 10.1080/23311975.2019.1683130
- Soleimani, A. G., & Einolahzadeh, H. (2017). The mediating effect of leader–member exchange in relationship with emotional intelligence, job satisfaction, and turnover intention. *Cogent Business and Management*, 4(1). doi: 10.1080/23311975.2017.1419795
- Somech, A., & Khalaili, A. (2014). Team boundary activity: its mediating role in the relationship between structural conditions and team innovation. *Group and Organization Management*, 39(3), 274–299. doi: 10.1177/1059601114525437
- Strobl, A., Matzler, K., Nketia, B. A., & Veider, V. (2020). Individual innovation behavior and firm-level exploration and exploitation: how family firms make the most of their managers. *Review of Managerial Science (Vol. 14)*. Springer Berlin Heidelberg. doi: 10.1007/s11846-018-0309-9
- Tejada, J., & Punzalan, J. (2012). On the misuse of Slovin’s formula. *The Philippine Statistician*, 61(1), 129–136.
- van den Hooff, B., Schouten, A. P., & Simonovski, S. (2012). What one feels and what one knows: The influence of emotions on attitudes and intentions towards knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 16(1), 148–158. doi: 10.1108/13673271211198990

- Wang, X.-H. (Frank), Fang, Y., Qureshi, I., & Janssen, O. (2015). Understanding employee innovative behavior: Integrating the social network and leader-member exchange perspectives. *Journal of Organizational Behavior*, 36(3), 403–420. <https://doi.org/10.1002/job.1994>
- West, M. A., & Farr, J. L. (1989). Innovation at work: psychological perspectives. *Social Behavior*, 4, 15–30. doi: 10.1002/9781405165396.ch42
- Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243–274. doi: 10.1016/S1048-9843(02)00099-1
- Wong, K. K. K. (2013). Partial least squares structural equation modeling (pls-sem) techniques using SmartPLS. *Marketing Bulletin*, 24(1), 1–32.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323–342. doi: 10.5465/amj.2010.49388995