

## BAB V

### SIMPULAN DAN IMPLIKASI

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada Bab IV, dapat disimpulkan bahwa seluruh hipotesis penelitian ini terbukti signifikan, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung, antara *high performance work system* (HPWS), kepemimpinan spiritual, *psychological empowerment*, dan *knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior/IWB*) pada karyawan perusahaan pengembang di Kabupaten Banyumas.

1. *High performance work system* (HPWS) berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Penerapan sistem kerja berkinerja tinggi, seperti pelatihan, partisipasi, dan sistem penghargaan berbasis kinerja, menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kreativitas dan ide baru.
2. Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Pemimpin yang menanamkan nilai-nilai spiritual seperti kasih altruistik, makna kerja, dan kejujuran mampu menumbuhkan motivasi intrinsik dan keberanian karyawan untuk berinovasi.
3. *Psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Karyawan yang merasa berdaya, memiliki otonomi, serta pengaruh terhadap hasil kerja, cenderung lebih aktif dan berani melakukan inovasi.
4. *Knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Aktivitas berbagi ide, pengalaman, dan informasi antar karyawan menjadi pendorong utama munculnya kreativitas. Proses berbagi ini memperluas wawasan dan memfasilitasi kolaborasi dalam menciptakan inovasi baru.
5. *High performance work system* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing*. Penerapan HPWS di perusahaan pengembang Banyumas mendorong budaya belajar kolektif melalui pelatihan rutin, penghargaan

kinerja, dan komunikasi terbuka, yang memperkuat perilaku berbagi pengetahuan antar karyawan.

6. Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing*. Pemimpin yang berlandaskan nilai spiritual menciptakan kepercayaan dan empati yang tinggi, sehingga karyawan merasa nyaman untuk saling berbagi pengetahuan dan pengalaman kerja.
7. *Psychological empowerment* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing*. Pemberdayaan psikologis yang tinggi membuat karyawan lebih percaya diri dan merasa dihargai, sehingga mereka terdorong untuk berbagi informasi dan membantu rekan kerja dalam menyelesaikan masalah.
8. *Knowledge sharing* berperan sebagai mediasi antara HPWS dan perilaku kerja inovatif. Praktik kerja berkinerja tinggi menumbuhkan budaya kolaboratif dan saling berbagi pengetahuan, yang menjadi jembatan bagi terciptanya perilaku kerja inovatif.
9. *Knowledge sharing* juga memediasi hubungan antara kepemimpinan spiritual dan perilaku kerja inovatif. Pemimpin spiritual menumbuhkan rasa aman psikologis dan kepercayaan, yang memperkuat budaya berbagi pengetahuan antar karyawan dan mendorong inovasi.
10. *Knowledge sharing* memediasi hubungan antara *psychological empowerment* dan perilaku kerja inovatif. Karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis cenderung membagikan ide dan pengalaman untuk membantu rekan kerja, yang pada akhirnya memperkuat perilaku kerja inovatif.

Secara keseluruhan, model penelitian ini memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,965, menunjukkan bahwa kombinasi variabel HPWS, *kepemimpinan spiritual*, *psychological empowerment*, dan *knowledge sharing* mampu menjelaskan 96,5% variasi perilaku kerja inovatif. Hasil ini menegaskan bahwa keempat variabel tersebut merupakan faktor penting dalam membangun budaya inovatif di organisasi.

## B. Implikasi

### 1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan menguatkan *AMO Theory*, *Spiritual Leadership Theory*, *Psychological Empowerment Theory*, serta *Knowledge-Based View*. Temuan bahwa HPWS, kepemimpinan spiritual, dan *psychological empowerment* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif, baik secara langsung maupun melalui mediasi *knowledge sharing*, menegaskan bahwa inovasi karyawan dibentuk oleh kombinasi faktor struktural, nilai-nilai kepemimpinan, dan kondisi psikologis individu. Selain itu, peran signifikan *knowledge sharing* sebagai mediator memperluas pemahaman bahwa pertukaran pengetahuan merupakan mekanisme kunci yang menjembatani praktik SDM dan karakteristik kepemimpinan menuju perilaku inovatif. Penelitian ini juga memperkaya literatur MSDM dengan memberikan bukti empiris pada konteks perusahaan pengembang di daerah, sektor yang masih jarang diteliti sebelumnya..

### 2. Implikasi Praktis

- a) Perusahaan perlu memperkuat implementasi HPWS untuk meningkatkan inovasi. Karena HPWS memiliki pengaruh signifikan terhadap IWB, perusahaan pengembang perlu meningkatkan kualitas pelatihan teknis dan *soft skills*, mekanisme *reward* berbasis kinerja dan ide inovatif, keterlibatan karyawan dalam musyawarah proyek, serta evaluasi kinerja yang menilai kreativitas. Penguatan aspek-aspek HPWS akan langsung mendorong perilaku inovatif sekaligus memperkuat budaya berbagi pengetahuan.
- b) Peningkatan *Psychological Empowerment* sebagai strategi utama peningkatan kreativitas karyawan. Variabel ini terbukti menjadi salah satu penggerak terkuat IWB dan *knowledge sharing*. Maka perusahaan perlu memberi otonomi dalam pelaksanaan tugas, menjelaskan makna dan tujuan pekerjaan, menyediakan jalur pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta memperluas peran karyawan melalui

proyek-proyek kecil. Langkah ini sangat relevan bagi perusahaan dengan mayoritas karyawan baru yang membutuhkan penguatan kompetensi dan keyakinan diri.

- c) Pengembangan kepemimpinan spiritual untuk menciptakan iklim aman untuk inovasi. Karena kepemimpinan spiritual terbukti meningkatkan IWB dan *knowledge sharing*, perusahaan perlu melatih pimpinan agar membangun komunikasi empatik, meningkatkan keterbukaan terhadap ide bawahan, menekankan nilai kejujuran dan kebermaknaan dalam budaya perusahaan, serta memberikan contoh perilaku altruistik. Iklim yang aman secara psikologis membuat karyawan lebih berani menyampaikan dan mengeksekusi ide.
- d) Membangun sistem *knowledge sharing* yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Karena *knowledge sharing* merupakan mediator paling penting dalam penelitian ini, perusahaan perlu menciptakan forum rutin berbagi pengalaman antar proyek, menyediakan platform digital untuk pertukaran ide, menerapkan budaya dokumentasi standar kerja dan solusi, serta memberikan penghargaan bagi karyawan yang aktif berbagi pengetahuan. Lingkungan yang mendukung kolaborasi akan mempercepat munculnya inovasi.
- e) Penelitian ini menggunakan data dari beberapa perusahaan tanpa pengelompokan per perusahaan. Oleh karena itu, hasilnya berlaku secara umum untuk seluruh perusahaan pengembang anggota REI Banyumas. Implikasi ini dapat dijadikan rujukan strategis untuk meningkatkan inovasi karyawan dan daya saing jangka panjang.
- f) Karena model penelitian mampu menjelaskan 96,5% variasi IWB, perusahaan perlu memasukkan HPWS, kepemimpinan spiritual, *psychological empowerment*, dan *knowledge sharing* ke dalam kebijakan jangka panjang pengembangan SDM seperti pelatihan, penilaian kinerja, dan pengembangan talenta.

## C. Keterbatasan dan Saran Penelitian

### 1. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

- a. Ruang lingkup penelitian terbatas pada perusahaan pengembang di Kabupaten Banyumas sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke sektor lain.
- b. Pendekatan *cross-sectional* hanya menangkap hubungan pada satu waktu tertentu, sehingga belum dapat menggambarkan dinamika jangka panjang.
- c. Faktor eksternal seperti budaya organisasi dan dukungan teknologi belum dimasukkan dalam model penelitian.

### 2. Saran Penelitian Selanjutnya

- a. Menggunakan desain longitudinal untuk melihat perubahan perilaku kerja inovatif dari waktu ke waktu.
- b. Memperluas konteks penelitian ke sektor lain seperti industri manufaktur, pendidikan, atau teknologi informasi.
- c. Menambahkan variabel moderator seperti *psychological safety*, *employee engagement*, atau *organizational culture* untuk memperkaya model konseptual.

