

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi secara terus-menerus menghadapi perubahan yang dipicu oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Saat ini, organisasi memerlukan pemimpin yang berani menghadapi perubahan dan mampu mendorong karyawan untuk bersikap adaptif terhadap dinamika tersebut (Jaudi, 2020). Kemampuan adaptif bukan hanya menjadi tuntutan bagi karyawan, tetapi juga indikator utama efektivitas seorang pemimpin. Lingkungan bisnis yang terus berubah akibat kemajuan teknologi, pergeseran pasar, dan tekanan globalisasi menuntut adanya sosok pemimpin yang tidak hanya mampu merespons perubahan, tetapi juga memfasilitasi transformasi dalam organisasi. Pemimpin yang berani menghadapi perubahan akan mendorong terciptanya budaya kerja yang fleksibel dan inovatif, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing organisasi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang transformatif dan partisipatif menjadi kunci dalam membangun organisasi yang tangguh di tengah ketidakpastian.

Menurut Tucunan *et al.* (2014) keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi pada umumnya sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang dijalankan. Pemimpin memiliki tanggung jawab utama terhadap pencapaian maupun kegagalan dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Pemimpin dalam prakteknya dapat mempengaruhi faktor-faktor seperti moral, kepuasan kerja, loyalitas, keamanan,

serta kualitas hidup kerja, terutama dalam hal pencapaian prestasi organisasi. Salah satu karakteristik pemimpin yang efektif adalah kemampuan menerapkan strategi inovatif guna mencapai tujuan. Menurut Iqbal (2021), kepemimpinan merupakan suatu proses dalam mengarahkan serta memengaruhi berbagai kegiatan yang terkait dengan pekerjaan kepada anggota kelompok. Seorang pemimpin pada dasarnya adalah individu yang mampu memengaruhi perilaku orang lain dalam melaksanakan tugasnya dengan memanfaatkan kekuasaan. Kekuasaan sendiri adalah kemampuan untuk membimbing dan memengaruhi bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka.

Setiap organisasi perlu menyadari pentingnya pengembangan proses, produk, dan prosedur baru sebagai upaya untuk meningkatkan pertumbuhan serta produktivitas di berbagai bidang. Salah satu faktor kunci yang berperan dalam mendorong terciptanya inovasi di lingkungan kerja adalah *innovative work behavior* (Elyana & Agata, 2024). Dalam konteks persaingan yang semakin ketat, organisasi tidak bisa bertumpu pada metode lama yang statis. Inovasi dalam proses, produk, maupun prosedur menjadi pendorong utama bagi efisiensi dan nilai tambah organisasi. Tanpa adanya inovasi, organisasi akan kehilangan daya saing dan tertinggal dalam menghadapi perubahan yang bersifat disruptif.

Innovative work behavior adalah tindakan menyeluruh yang mencakup penciptaan ide, dukungan terhadap ide dalam organisasi, dan penerapannya (Riswan *et al.*, 2021). *Innovative work behavior* (IWB) tidak hanya sebatas menghasilkan ide, tetapi juga menyangkut keberanian memperjuangkan ide tersebut hingga diimplementasikan. Menurut Prasetyo *et al.* (2024), memaparkan

bahwa *innovative work behavior* (IWB) adalah tindakan positif yang dilakukan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Perilaku ini memiliki hubungan positif dengan hasil inovasi yang berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi dan mendukung keberlanjutan organisasi. Perilaku ini penting karena dapat mendorong munculnya ide-ide baru yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi. Ketika karyawan berani mencoba hal baru dan mencari cara kerja yang lebih baik, maka inovasi bisa tumbuh dan organisasi menjadi lebih siap menghadapi perubahan, sehingga tetap bertahan dan berkembang dalam jangka panjang.

Dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berubah dengan cepat, organisasi sangat bergantung pada kemampuan karyawan untuk berinovasi secara konsisten guna menciptakan keunggulan kompetitif. Tekanan yang semakin tinggi untuk menghasilkan produk dan layanan secara cepat dan efisien mendorong organisasi untuk terus memfasilitasi dan memperkuat inovasi di tingkat karyawan demi peningkatan kinerja jangka panjang. Inovasi yang dihasilkan berasal dari dukungan perusahaan, termasuk penyediaan fasilitas yang memadai untuk mendorong kebiasaan berinovasi melalui *innovative work behavior* (IWB). Perilaku ini didorong oleh motivasi dari pemimpin yang menerapkan visi melalui *transformational leadership* dan *knowledge sharing* guna mendukung keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan (Sofia *et al.*, 2024).

Kepemimpinan yang efektif, terutama dalam konteks *transformational leadership*, memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi. Dengan memberikan dorongan dan arahan yang tepat, pemimpin dapat mendorong karyawan untuk berani mencoba hal baru dan mencari

cara yang lebih efisien dalam bekerja. Menurut Yulianti *et al.* (2018), *transformational leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang dapat memengaruhi bawahan sehingga mereka merasa percaya diri, bangga, loyal, dan menghormati pemimpin organisasi. Tipe kepemimpinan ini turut memotivasi karyawan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka secara lebih optimal, bahkan melampaui harapan yang telah ditetapkan. Karakteristik kepemimpinan ini meliputi: (1) Pengaruh idealis, yaitu kharisma yang membuat pemimpin menjadi teladan bagi anggota organisasi; (2) Motivasi inspirasional, yakni kemampuan pemimpin dalam memotivasi dan memberikan inspirasi kepada anggota untuk mencapai tujuan bersama; (3) Stimulasi intelektual, yaitu dorongan dari pemimpin kepada bawahan untuk berpikir secara inovatif, kreatif, dan menemukan cara baru dalam mencapai tujuan; (4) Pertimbangan individual, yakni kemampuan pemimpin dalam memahami, merespons kebutuhan anggota, dan memperlakukan mereka secara personal dan adil (Prasetyo *et al.*, 2024). *Transformational Leadership* mampu menginspirasi, memberikan makna terhadap pekerjaan, serta membuka ruang bagi *knowledge sharing*. Ketika karyawan merasa terlibat secara emosional dan intelektual dalam visi organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berinovasi demi mencapai tujuan bersama.

Transformational leadership berperan penting dalam mendorong inovasi di tempat kerja melalui motivasi, inspirasi, dan pemberdayaan karyawan. Salah satu faktor yang memediasi hubungan ini adalah *knowledge sharing*, di mana *transformational leadership* menciptakan lingkungan yang mendukung *knowledge sharing*. Dengan adanya *knowledge sharing*, karyawan lebih mudah

mengembangkan ide baru dan menerapkannya dalam pekerjaan, sehingga meningkatkan *innovative work behavior*.

Knowledge Sharing merupakan salah satu aset penting organisasi yang jarang disadari yaitu pengetahuan. Namun diperlukan mekanisme lebih lanjut agar pengetahuan tersebut menjadi lebih bermanfaat bagi organisasi, salah satu kegiatan vital dalam memelihara dan mengembangkan pengetahuan adalah perilaku *knowledge sharing*. Melalui kegiatan *knowledge sharing*, pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu dapat dibagikan kepada anggota organisasi lainnya, sehingga pengetahuan tersebut menjadi pengetahuan organisasi (Mayastinasari & Suseno, 2023). Pengetahuan adalah aset penting dalam organisasi, tapi hanya bermanfaat jika dibagikan. Saat karyawan saling berbagi pengetahuan, informasi yang awalnya hanya dimiliki individu bisa menjadi milik bersama. Ini membantu organisasi berkembang karena semua orang bisa belajar dan bekerja lebih efektif. Tanpa kebiasaan berbagi, pengetahuan hanya akan tersimpan dan tidak memberi dampak nyata bagi kemajuan perusahaan. *Knowledge sharing* mencakup aktivitas individu yang berfokus pada penciptaan, pengembangan, dan penerapan gagasan baru terkait produk, teknologi, atau proses kerja untuk meningkatkan kinerja organisasi (Mayastinasari & Suseno, 2023).

Pendidikan merupakan salah satu upaya strategis dalam membentuk karakter generasi bangsa yang terus menjadi perhatian pemerintah (Bustan, 2022). Pendidikan berkualitas diharapkan mampu mendorong pertumbuhan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul (Kurniawati, 2022). Dalam hal ini, pengajar memegang peran kunci dalam menentukan keberhasilan

pendidikan melalui fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran, fasilitator, dan sumber inisiatif dalam proses pembelajaran (Pastore & Andrade, 2019). Penulis memandang bahwa kualitas pendidikan sangat bergantung pada peran aktif dan kompetensi pengajar dalam proses belajar mengajar. Berdasarkan pengalaman selama menempuh pendidikan, pengajar yang mampu berperan sebagai pemimpin pembelajaran tidak hanya bertugas menyampaikan materi, tetapi juga memiliki peran strategis dalam membentuk karakter, membimbing nilai-nilai, serta membantu peserta didik dalam mengasah pola pikir yang analitis dan inovatif.

Kreativitas dan inovasi pengajar menjadi faktor utama dalam menciptakan sistem pendidikan yang dinamis. Sistem pendidikan yang kreatif lahir dari budaya yang mendorong inovasi dan produktivitas serta memerlukan perubahan mendasar. pengajar perlu terus melakukan inovasi dan menjaga eksistensinya melalui pengembangan ide-ide baru, penerapan desain instruksional yang efektif, motivasi yang tinggi, dan pemanfaatan teknologi secara cerdas. Salah satu indikator kinerja pengajar yang optimal adalah memiliki *innovative work behavior* (Mphahlele & Rampa, 2014). Hal ini menunjukkan bahwa pengajar juga aktor utama dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan inspiratif. Oleh karena itu, penting bagi sistem pendidikan di Indonesia untuk terus mendorong pengembangan kapasitas pengajar agar dapat menjawab tantangan zaman dan mencetak Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul dan berdaya saing.

Penelitian ini dilaksanakan di Wisma Bahasa, sebuah institusi kursus bahasa yang berlokasi di Yogyakarta. Lembaga ini telah beroperasi sejak tahun 1982 dan dikenal luas sebagai penyedia pelatihan bahasa Indonesia untuk penutur asing.

Wisma Bahasa memiliki sumber daya manusia yang beragam dan dinamis, dengan tantangan untuk terus beradaptasi terhadap kebutuhan pasar internasional serta perkembangan teknologi pendidikan. Sebagai institusi layanan pendidikan yang melibatkan interaksi intensif antarstaf dan antara pengajar dengan siswa, inovasi dalam metode pengajaran dan layanan menjadi kunci keberlangsungan dan daya saing lembaga ini.

Untuk mendukung terciptanya inovasi, Wisma Bahasa menerapkan *transformational leadership* melalui berbagai program, seperti kegiatan *monday briefing* mingguan untuk memberikan arahan dan motivasi, serta rapat akhir tahun yang tidak hanya memfokuskan pada evaluasi dan perencanaan tetapi juga memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, praktik *knowledge sharing* diwujudkan melalui rapat Jumatan yang menjadi wadah berbagi ilmu antar guru, presentasi materi, serta pelatihan internal maupun eksternal. Dengan dukungan dan pengawasan pimpinan, guru dan staf didorong untuk menerapkan strategi dan ide baru secara langsung dalam pekerjaan mereka.

Fenomena ini menunjukkan bahwa Wisma Bahasa memiliki potensi kuat untuk menumbuhkan *innovative work behavior* melalui kepemimpinan yang transformasional dan budaya *knowledge sharing*. Oleh karena itu, penelitian ini dianggap tepat dilakukan untuk mengkaji bagaimana *transformational leadership* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* dengan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis bagi pengembangan sumber daya manusia di Wisma Bahasa, sekaligus memberikan kontribusi teoritis bagi organisasi dan manajemen inovasi.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *transformational leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* (IWB) ?
2. Apakah *transformational leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* (KS) ?
3. Apakah *knowledge sharing* (KS) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* (IWB) ?
4. Apakah *knowledge sharing* (KS) memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *innovative work behavior* (IWB) secara positif dan signifikan?

1.3 Batasan Masalah

Untuk memastikan penelitian ini tetap terarah dan mendalam, peneliti menetapkan sejumlah batasan sebagai berikut:

1. *Transformational leadership* adalah pemimpin yang mampu memengaruhi pengikut dengan mendorong pencapaian tujuan yang lebih tinggi dan meningkatkan kepercayaan diri dalam bekerja Avolio *et al.* (1999)
2. *Innovative work behavior* adalah Perilaku inovatif mengacu pada aktivitas individu yang berfokus pada pencarian, pengembangan, serta penerapan ide dan proses yang memiliki nilai guna (Janssen, 2000)
3. *Knowledge Sharing* adalah sebagai suatu proses dimana individu saling bertukar pengetahuan dan berusaha menciptakan pengetahuan baru dari hasil pertukaran pengetahuan tersebut Calantone *et al.* (2002)

1.4 Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk mencapai hal-hal berikut:

1. Untuk menganalisis apakah *transformational leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* (IWB).
2. Untuk menganalisis apakah *transformational leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* (KS).
3. Untuk menganalisis apakah *knowledge sharing* (KS) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* (IWB).
4. Untuk menganalisis apakah *knowledge sharing* (KS) memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan *innovative work behavior* (IWB) secara positif dan signifikan.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Manfaat Teoritis:
Memberikan kontribusi konseptual yang dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan *transformational leadership*, *innovative work behavior*, dan *knowledge sharing*.
2. Manfaat Praktis:
 - a) Temuan dari penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh perusahaan sebagai acuan dalam memahami pengaruh *transformational*

leadership terhadap *innovative work behavior* karyawan, dengan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi.

- b) Penelitian ini turut memperluas pemahaman penulis mengenai pengaruh *transformational leadership* terhadap *innovative work behavior*, dengan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi dalam konteks organisasi.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun berdasarkan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini memuat uraian mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan ruang lingkup penelitian, tujuan yang ingin dicapai, manfaat yang diharapkan, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menyajikan tinjauan pustaka yang mencakup landasan teori, kajian penelitian sebelumnya, serta perumusan hipotesis penelitian.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai jenis dan lokasi penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, jenis serta sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan metode analisis data yang diterapkan.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini memaparkan karakteristik responden, hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen, tahapan analisis data yang digunakan, serta pembahasan temuan penelitian.

BAB V: PENUTUP

Bab ini menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi manajerial yang dapat diterapkan, keterbatasan dalam pelaksanaan studi, serta saran untuk penelitian selanjutnya.

