

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 *Social Exchange Theory* (SET)

SET menjelaskan bahwa tindakan individu dilakukan secara sadar, didasarkan pada kesesuaian antara potensi yang dimiliki dan manfaat yang diperoleh (Blau, 1964). Prinsip utama dalam teori ini menyatakan bahwa pertukaran yang terjadi antara modal sosial dan modal material merupakan bentuk paling mendasar dari interaksi manusia (Sheehan, 2014). Menurut Mutafanin & Muzakki (2024), teori ini pada dasarnya memandang fenomena pertukaran sebagai proses di mana biaya dan imbalan berfungsi sebagai rangsangan dan respons. Saat kondisi saling menguntungkan terpenuhi, maka akan terjalin suatu tindakan atau hubungan sosial antara pihak-pihak yang terlibat.

2.1.2. *Innovative Work Behavior* (IWB)

Menurut Putri *et al.* (2020), *innovative work behavior* merupakan serangkaian proses menciptakan dan mengimplementasikan ide, produk, proses, atau prosedur baru yang memberikan manfaat bagi organisasi. Dalam konteks organisasi, perilaku ini berperan penting dalam upaya menghasilkan keuntungan bagi organisasi atau perusahaan. Perilaku inovatif individu dalam organisasi diharapkan dapat mendorong transformasi menuju organisasi yang inovatif. Menurut Jong (2024), perilaku inovasi individu terbagi dalam dua dimensi: pertama, perilaku kerja yang berfokus pada kreativitas, termasuk identifikasi masalah dan pengembangan ide;

kedua, perilaku kerja yang berfokus pada penerapan ide, yang mencakup promosi dan realisasi gagasan. *Innovative work behavior* karyawan merupakan faktor krusial dalam membangun keunggulan kompetitif organisasi. Efektivitas dari perilaku ini dapat membantu perusahaan bersaing di pasar yang terus berkembang secara dinamis. Oleh karena itu, organisasi perlu mengidentifikasi dan mengembangkan faktor yang memengaruhi *innovative work behavior*. *Innovative work behavior* memungkinkan karyawan berperan lebih aktif dalam mendorong keberhasilan organisasi dengan merancang, mengomunikasikan, dan mengimplementasikan gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kualitas proses kerja, produk, serta pelayanan. (Thalia & Harsanti, 2023)

2.1.2.1. Dimensi *Innovative Work Behavior* (IWB)

Menurut Jong (2024), *innovative work behavior* secara konseptual terdiri dari empat dimensi utama, yaitu eksplorasi peluang, penciptaan ide, advokasi atau pembelaan terhadap ide, dan implementasi ide. Proses inovasi dimulai dari identifikasi kesenjangan antara potensi yang dimiliki dan kinerja aktual yang ditampilkan. Kesenjangan ini kemudian menjadi pemicu munculnya ide-ide solutif baru sebagai upaya untuk menyelesaikan permasalahan yang ada. Namun, agar gagasan tersebut dapat diwujudkan, diperlukan dukungan dan kolaborasi dari pihak lain guna memperlancar proses negosiasi dan pelaksanaannya.

2.1.2.2. Faktor-Faktor *Innovative Work Behavior* (IWB)

Peran kepemimpinan merupakan salah satu determinan utama yang memengaruhi perilaku *innovative work behavior*. Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peran strategis dalam memberikan motivasi, menginspirasi, serta mendorong

proses kerja karyawan agar lebih kreatif dan inovatif (Turek, 2020). Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memberi contoh dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inovasi. Dalam konteks ini, pemimpin yang mendukung karyawan untuk berpikir kreatif dan mengambil risiko yang terukur akan memicu mereka untuk menunjukkan perilaku inovatif. Dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk bereksperimen dan menyuarakan ide-ide baru, pemimpin tidak hanya mempercepat pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memperkuat budaya inovasi yang berkelanjutan. Gaya kepemimpinan ini umumnya ditandai dengan pola pikir yang terbuka dan orientasi yang kuat terhadap visi jangka panjang, sehingga secara alami mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih inovatif (Setiawan *et al.*, 2020).

2.1.3. Transformational Leadership (TL)

Transformational leadership merupakan suatu proses kepemimpinan di mana pemimpin berfungsi sebagai panutan, mendorong perilaku kerja inovatif, memberikan motivasi yang inspiratif, serta memberikan dukungan dan arahan kepada pengikut dalam upaya mencapai visi serta tujuan organisasi (Bednall *et al.*, 2018). Pemimpin transformasional yang memberikan perhatian dan dukungan terhadap kebutuhan pengikut dapat meningkatkan komitmen dan kinerja mereka. Selain itu, pendekatan ini juga dapat mendorong pengembangan kreativitas dan inovasi di lingkungan kerja. *Transformational leadership* berpengaruh positif dalam meningkatkan keterlibatan pengikut dalam aktivitas kreatif. Dengan terus mendorong pengikut untuk mempertanyakan dan meninjau kembali asumsi serta pemikiran mereka, pemimpin ini merangsang pemikiran intelektual yang

mendorong keterlibatan dalam penciptaan dan penerapan ide-ide baru. Menurut Tims *et al.* (2011), *transformational leadership* dapat meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi pengikut untuk berinovasi, dengan memberi mereka tantangan yang merangsang kreativitas dan meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Selain itu, pemimpin transformasional mampu merumuskan visi organisasi yang selaras dengan tujuan individu dan meningkatkan motivasi inspirasional di kalangan pengikut. Akibatnya, pengikut menjadi lebih termotivasi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama serta mampu menciptakan ide-ide inovatif yang mendukung kemajuan organisasi. Dengan cara ini, pemimpin transformasional berperan dalam membangun lingkungan kerja yang inovatif dan produktif. Oleh karena itu, diasumsikan bahwa pemimpin yang bersifat transformasional mampu memberikan inspirasi kepada karyawan dengan menyelaraskan tujuan individu mereka dengan visi dan arah masa depan organisasi. Selain itu, pemimpin ini mendorong keterlibatan karyawan dalam *innovative work behavior* melalui pengembangan visi bersama dan rasa memiliki terhadap organisasi (Sueb & Sopiah, 2023).

2.1.3.1. Dimensi *Transformational Leadership*

Dalam *transformational leadership*, Bass (2006), mengemukakan empat dimensi utama, yaitu:

- i. *Idealized Influence* (pengaruh yang diteladani)

Dimensi *Idealized Influence* merujuk pada kemampuan pemimpin menjadi figur panutan yang dihormati dan dijadikan contoh oleh para pengikutnya.

- ii. *Inspirational Motivation* (motivasi yang menginspirasi)

Inspirational Motivation menunjukkan kapasitas pemimpin dalam membangkitkan semangat serta menyampaikan visi yang jelas dan menggugah.

iii. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)

Intellectual Stimulation menekankan dorongan pemimpin terhadap bawahan untuk berpikir kritis, kreatif, dan inovatif.

iv. *Individualized Consideration* (perhatian individual)

Sedangkan *Individualized Consideration* mengacu pada perhatian dan pendekatan personal pemimpin dalam memenuhi kebutuhan individu bawahan guna mendukung perkembangan dan pertumbuhan mereka. Salah satu dimensi dalam *transformational leadership* yang perlu mendapatkan perhatian khusus adalah kemampuan pemimpin dalam mendorong karyawan agar tetap terarah dan berkomitmen terhadap visi dan misi organisasi.

2.1.3.2 Konsep Inti *Transformational Leadership*

Menurut Serang *et al.* (2024), membedakan secara jelas antara *transformational leadership* dan *Transactional Leadership*. Dalam pandangannya, *transformational leadership* adalah individu yang mampu menyampaikan visi secara jelas dan menginspirasi, sehingga dapat membangkitkan semangat dan motivasi pengikut untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Pemimpin tipe ini juga dikenal memiliki karisma dan pengaruh ideal yang membuat mereka dikagumi dan dihormati oleh para pengikutnya. Lebih jauh, (Serang *et al.*, 2024) menekankan bahwa pemimpin transformasional berperan dalam memberdayakan pengikut melalui pemberian otonomi, tanggung jawab, serta dorongan untuk berpikir kreatif dan inovatif. Selain itu, mereka menunjukkan perilaku yang etis dan bertanggung

jawab, sehingga menjadi teladan bagi orang-orang di sekitarnya. Hubungan antara pemimpin dan pengikut juga dibangun atas dasar kepercayaan dan kedekatan emosional, membangun suasana kerja yang kondusif dan mendorong perkembangan kolektif.

2.1.4. *Knowledge Sharing* (KS)

Knowledge sharing digambarkan sebagai proses menyampaikan informasi dan berkolaborasi dengan rekan kerja untuk menyelesaikan masalah (Ramdayana & Prasetyono, 2022). Proses ini dapat dilakukan melalui komunikasi langsung, korespondensi tertulis, berinteraksi dengan para ahli, atau dengan mengatur, mendokumentasikan, dan menyimpan pengetahuan agar dapat diakses oleh orang lain. Menurut Hasyim *et al.* (2021), *knowledge sharing* adalah proses di mana individu berinteraksi dan membangun kepercayaan satu sama lain untuk mencari serta mengembangkan pengetahuan dan informasi. Kepercayaan adalah elemen kunci dalam *knowledge sharing*. Tanpa adanya kepercayaan, individu cenderung enggan untuk berbagi pengetahuan karena takut informasi yang mereka bagikan akan disalahgunakan atau tidak dihargai. Dalam lingkungan organisasi, pemimpin memiliki peran penting dalam menciptakan budaya kepercayaan yang memungkinkan proses *knowledge sharing* berjalan dengan efektif. Dengan kepercayaan yang terbentuk, individu cenderung merasa lebih leluasa dalam bertukar ide dan informasi ketika berada dalam lingkungan yang mendukung, yang pada gilirannya dapat mempercepat inovasi dan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Proses ini dapat membantu menciptakan kerangka kerja baru yang memfasilitasi munculnya cara-cara kreatif (Hasyim *et al.*, 2021). *Knowledge*

sharing merupakan proses krusial dalam mendorong kemajuan organisasi, karena memungkinkan penyebaran modal intelektual di seluruh bagian organisasi. Di tengah pesatnya perkembangan teknologi informasi saat ini, *knowledge sharing* menjadi semakin penting. Perkembangan teknologi yang cepat menuntut individu, baik sebagai produsen maupun konsumen, untuk selalu beradaptasi. Selain itu, kebutuhan masyarakat akan mobilitas tinggi telah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari (Gunawan & Wardana, 2018). *Knowledge sharing* juga dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing, baik di tingkat individu maupun kelompok. Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* memungkinkan karyawan memperoleh gagasan, ide, pemahaman, pengalaman, dan wawasan dalam menjalankan tugas mereka. Dengan *knowledge sharing*, karyawan dapat memperluas wawasan melalui pengalaman pribadi maupun informasi yang diterima dari orang lain. *Knowledge sharing* merupakan suatu proses di mana individu dalam suatu kelompok, organisasi, lembaga, atau perusahaan saling membagikan wawasan, informasi, atau keterampilan yang dimiliki kepada sesama anggota.

2.1.4.1. Faktor-Faktor *Knowledge Sharing*

Menurut Mohammed *et al.* (2011), terdapat dua faktor utama yang membentuk praktik *knowledge sharing*.

- a) *knowledge donating*, yakni proses di mana seseorang secara aktif membagikan pengetahuan atau modal intelektual yang dimilikinya kepada orang lain.

- b) *knowledge collecting*, yaitu aktivitas individu dalam memperoleh atau menghimpun pengetahuan dari individu lain sebagai bagian dari upaya berbagi informasi dan pembelajaran bersama.

Knowledge sharing merupakan proses di mana individu dalam suatu kelompok, lembaga, atau perusahaan saling membagikan wawasan, informasi, atau keterampilan yang dimiliki kepada sesama anggota. Ketika budaya *knowledge sharing* diterapkan secara aktif oleh karyawan dalam perusahaan, hal ini berpotensi memberikan dampak yang positif terhadap kinerja rekan kerja lainnya.

Menurut Partogi & Tjahjawati (2019), kemampuan individu dalam melakukan *knowledge sharing* dipengaruhi oleh dua kategori faktor, yaitu faktor teknis yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi, dan faktor non-teknis yang mencakup karakteristik personal, budaya organisasi, serta struktur organisasi. Kedua faktor ini turut dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, lama pengalaman kerja, dan jabatan individu dalam hierarki organisasi. Dilihat dari aspek teknis, khususnya terkait teknologi, karyawan baru yang umumnya berusia lebih muda cenderung memiliki penguasaan dan keterampilan teknologi yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan lama yang berada pada rentang usia lebih tua. Karyawan senior sering kali menunjukkan keengganan untuk mengikuti perkembangan teknologi yang pesat, dan dalam beberapa kasus, rasa enggan untuk menerima pembelajaran sering kali dipicu oleh superioritas terhadap karyawan baru yang dianggap kurang berpengalaman. Kondisi ini dapat melemahkan efektivitas komunikasi internal dan berdampak negatif terhadap produktivitas perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Peneliti Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	"Efek Mediasi Berbagi Pengetahuan dalam Kepemimpinan Transformatif pada Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Rumah Sakit" (Asmoro & Handoyo, 2021)	Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini menggunakan pendekatan kuantitatif	X = kepemimpinan transformasional Y = perilaku kerja inovatif Z = berbagi pengetahuan	Temuan penelitian mengindikasikan bahwa <i>transformational leadership</i> memiliki pengaruh yang signifikan dan positif, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap <i>innovative work behavior</i> . Selain itu, <i>knowledge sharing</i> terbukti berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan tersebut.
2.	"Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Peran Mediasi Berbagi Pengetahuan" (Dari et al., 2023)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dimana hasil pengumpulan data dapat diolah secara statistik.	X = kepemimpinan transformasional Y = perilaku kerja inovatif Z = berbagi pengetahuan	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa <i>transformational leadership</i> dan <i>knowledge sharing</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>innovative work behavior</i> . Selain itu, <i>knowledge sharing</i> berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara <i>transformational</i>

				<i>leadership dan innovative work behavior</i>
3.	“Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan: Peran Perilaku Berbagi Pengetahuan” (Elyana Agata, 2024)	Jenis penelitian ini adalah kuantitatif, data primer digunakan dengan menyebarkan kuesioner. Pengukuran variabel TL, KSB dan IWB dilakukan dengan menggunakan skala Likert.	X = kepemimpinan transformasional Y = perilaku kerja inovatif Z = berbagi pengetahuan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>transformational leadership</i> (TL) berpengaruh signifikan terhadap <i>innovative work behavior</i> (IWB) dan <i>knowledge sharing behavior</i> (KSB). Temuan penting lainnya mengindikasikan bahwa KSB secara signifikan memengaruhi IWB. Selain itu, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa hubungan antara TL dan IWB dimediasi secara parsial oleh KSB.

2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Innovative Work Behavior*

Menurut Kim & Beehr (2020), *transformational leadership* memberikan motivasi, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan penting, memberikan keleluasaan, serta mengurangi aturan administratif yang berlebihan, hal ini dapat memengaruhi perilaku bawahan secara positif. Gaya kepemimpinan seperti ini

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung karyawan untuk berani berinovasi dan aktif berbagi pengetahuan. Dengan adanya motivasi dan kebebasan, bawahan merasa lebih dihargai dan diberdayakan, sehingga mereka terdorong untuk memberikan ide-ide kreatif serta berbagi informasi yang bermanfaat bagi organisasi. Pendekatan *transformational leadership* menitikberatkan pada perhatian dan dukungan personal untuk memperkuat pengaruh pemimpin terhadap keterlibatan karyawan dalam aktivitas kreatif. Pendekatan ini mendorong karyawan untuk mempertanyakan dan meninjau kembali penalaran mereka, sekaligus meningkatkan keterlibatan intelektual dalam proses kreatif (Umrani, 2020). Menurut Elyana & Suhana (2024), *transformational leadership* memberikan pengaruh positif terhadap *innovative work behavior*. Laporan tersebut menegaskan bahwa *transformational leadership* mendorong *innovative work behavior* melalui motivasi inspirasional yang membangun kepercayaan diri untuk mengembangkan ide-ide baru tanpa khawatir terhadap hasil di tahap implementasi. Proses penerapan ide merupakan aspek penting dalam IWB, di mana dukungan dan penerimaan sosial berperan krusial. Melalui perhatian personal, *transformational leadership* menciptakan keseimbangan antara tujuan individu dan organisasi. Akibatnya, karyawan merasa lebih percaya diri dalam mencapai tujuan mereka dan terlibat dalam proses inovasi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1. *Transformational leadership* (TL) berpengaruh positif dengan *innovative work behavior* (IWB).

2.3.2. Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Knowledge Sharing*

Menurut Mittal & Dhar (2015), *knowledge sharing* merupakan proses pertukaran ide dan informasi yang terjadi melalui interaksi antar karyawan. Dalam konteks ini, interaksi sosial antar karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan di dalam organisasi. *Transformational leadership* secara khusus memainkan peran penting dalam mendorong perilaku *knowledge sharing* dengan membangun rasa saling percaya. Menurut Alrowwad *et al.* (2020), menegaskan bahwa *transformational leadership* berkontribusi langsung terhadap peningkatan *knowledge sharing* dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan kolaborasi. *Transformational leadership* berperan dalam meningkatkan *knowledge sharing* dengan membangun lingkungan kerja yang aman secara psikologis, sehingga karyawan merasa leluasa untuk membagikan ide, pengalaman, serta informasi tanpa khawatir terhadap risiko sosial maupun persaingan internal. *Transformational leadership* memperkuat nilai kolaborasi melalui dukungan terhadap inovasi dan penghargaan atas kontribusi *knowledge sharing* antar individu. Menurut Nguyen *et al.* (2023), *transformational leadership* berperan penting dalam menumbuhkan perilaku *knowledge sharing* dengan memberikan contoh nyata, membangun hubungan kepercayaan, serta mengintegrasikan *knowledge sharing* sebagai bagian dari budaya organisasi. Dengan pendekatan ini, pemimpin membangun kepercayaan dan loyalitas, yang pada akhirnya meningkatkan keterbukaan dalam pertukaran ide dan informasi (Nguyen *et al.*, 2023). Meski demikian, resistensi tetap bisa muncul, di mana karyawan enggan berbagi pengetahuan karena menganggapnya sebagai aset kompetitif pribadi (Li *et*

al., 2014). Hal ini menegaskan pentingnya peran *transformational leadership* dalam mengatasi hambatan tersebut dengan pendekatan persuasif, seperti memberikan insentif, pengakuan, serta menunjukkan manfaat jangka panjang dari *knowledge sharing* (Le & Lei, 2019). Berdasarkan bukti empiris dari penelitian sebelumnya (Le & Lei, 2019) studi ini meyakini bahwa *transformational leadership* berkontribusi dalam menanamkan nilai-nilai perubahan pada diri bawahan (Carmeli & Paulus, 2015). Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2. *Transformational leadership* (TL) berpengaruh positif dengan *knowledge sharing* (KS).

2.3.3. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Innovative Work Behavior*

Menurut Amabile & Pratt, (2016), pengetahuan merupakan elemen fundamental dalam proses kreativitas. Selain itu, pengetahuan berkontribusi secara positif terhadap pengembangan inovasi (Hsu & Wang, 2012). Hal ini menunjukkan bahwa penguasaan pengetahuan bukan hanya penting untuk menyelesaikan tugas akademik, tetapi juga menjadi fondasi dalam menciptakan solusi baru yang relevan di dunia kerja. Di era yang ditandai dengan perubahan cepat dan kompleksitas tinggi, kemampuan untuk mengolah pengetahuan menjadi ide-ide inovatif menjadi keterampilan yang sangat dibutuhkan. *Knowledge sharing* menjadi sarana penting bagi karyawan untuk memperoleh pengetahuan (Helmy *et al.*, 2019). Konsep *knowledge sharing* ini sangat relevan di dunia kerja, di mana kolaborasi antar individu atau tim dapat mempercepat proses pembelajaran dan inovasi. Dalam

organisasi, pengetahuan yang dibagikan tidak hanya memperkaya keterampilan dan wawasan individu, tetapi juga meningkatkan kinerja kolektif. Oleh karena itu, budaya *knowledge sharing* harus dibangun dan dijaga dalam setiap lingkungan kerja, agar organisasi dapat terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan yang ada. *Knowledge sharing* dipandang sebagai pendekatan inovatif yang memungkinkan organisasi untuk meningkatkan produk dan layanan terbaru (Tepliuk *et al.*, 2023). *Knowledge sharing* dalam organisasi tidak hanya membantu memperbarui keterampilan karyawan, tetapi juga menciptakan budaya kolaboratif yang memfasilitasi inovasi. Dengan saling bertukar ide dan pengalaman, karyawan dapat menemukan cara baru untuk memperbaiki proses, meningkatkan kualitas produk, atau merespons kebutuhan pasar yang berubah. Peran *knowledge sharing* sangat krusial dalam mendukung sistem inovasi dan meningkatkan hasil kerja seperti produktivitas, pembelajaran, dan inovasi (Munir & Beh, 2019). *Knowledge sharing* dalam suatu organisasi tidak hanya membantu individu berkembang, tetapi juga menciptakan sinergi yang mendorong kemajuan bersama. Dengan adanya pertukaran informasi dan ide, setiap anggota tim dapat memecahkan masalah secara lebih efisien dan mengembangkan solusi kreatif yang lebih efektif. Melalui *knowledge sharing*, karyawan dapat menciptakan dan mengembangkan gagasan (Hassan *et al.*, 2018). Antusiasme karyawan dalam melakukan *knowledge sharing* memungkinkan organisasi untuk memunculkan *innovative work behavior*, serta mendorong proses penciptaan, promosi, dan implementasi inovasi. Semangat untuk saling bertukar informasi dan pengetahuan juga mampu menstimulasi proses

berpikir dalam merumuskan ide-ide baru. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

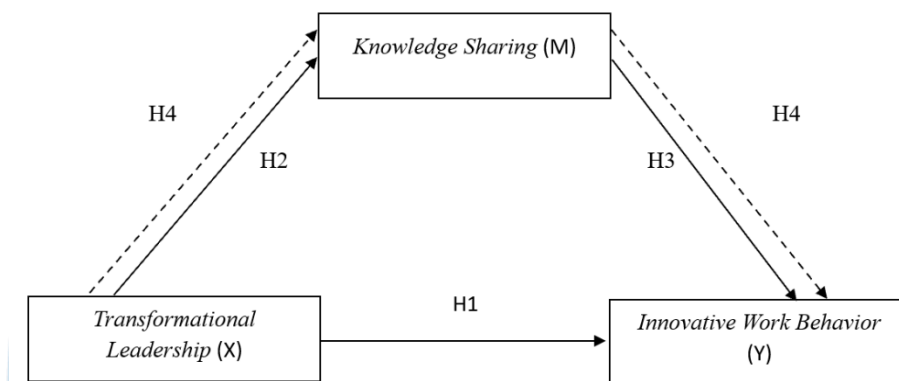
H3. *Knowledge sharing* (KS) berpengaruh positif dengan *innovative work behavior* (IWB).

2.3.4. Peran Mediasi *Knowledge Sharing* Terhadap *Transformational Leadership* Dan *Innovative Work Behavior*

Kontribusi individu perlu ditingkatkan guna mendukung pengembangan organisasi, salah satunya melalui aktivitas *knowledge sharing*, khususnya dalam menghasilkan pengetahuan baru (Ali *et al.*, 2018). Penulis meyakini bahwa kemampuan untuk berbagi pengetahuan tidak hanya mencerminkan kompetensi individu, tetapi juga menunjukkan kematangan dalam bekerja secara kolaboratif. *Knowledge sharing* menjadi jembatan antara pengalaman dan inovasi, di mana setiap individu berperan sebagai agen pembelajar yang saling memperkuat. Peran strategis *knowledge sharing* terletak pada kemampuannya dalam mendukung *innovative work behavior* karyawan. Selain itu, berbagai penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* menjadi penghubung antara berbagai variabel (Kmieciak, 2021). khususnya kepemimpinan. Dalam konteks tersebut, (Sudibjo & Prameswari, 2021) mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* berperan sebagai mediasi antara *transformational leadership* dan *innovative work behavior*. Temuan ini terkait erat dengan rendahnya tingkat partisipasi dalam praktik *transformational leadership* yang berdampak negatif terhadap perilaku inovatif karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis keempat dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H4. *knowledge sharing* (KS) secara positif memediasi hubungan antara *transformational leadership* (TL) dan *innovative work behavior* (IWB).

2.4. Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

Sumber : Aristana *et al.* (2024)

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *transformational leadership* (TL) terhadap *knowledge sharing* (KS) dengan *innovative work behavior* (IWB) sebagai variabel mediasi. *Transformational leadership* dipandang mampu menginspirasi, memotivasi, dan menumbuhkan potensi individu dalam organisasi (Bass, 2006), sehingga mendorong munculnya *innovative work behavior*. *Innovative work behavior*, yang mencakup penciptaan, promosi, dan implementasi ide-ide baru (Janssen, 2004), memainkan peran penting dalam menjembatani pengaruh *transformational leadership* terhadap perilaku *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* merupakan suatu proses strategis yang memfasilitasi pertukaran informasi, serta keahlian antar individu di dalam organisasi (Wang & Noe, 2010). Beberapa studi sebelumnya menunjukkan bahwa *innovative work behavior* dapat

memperkuat hubungan antara *transformational leadership* dan *knowledge sharing* karena perilaku inovatif meningkatkan inisiatif serta keterbukaan dalam *knowledge sharing* (Sudibjo & Prameswari, 2021). Dengan demikian, penelitian ini mengajukan bahwa *transformational leadership* tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap *innovative work behavior*, tetapi juga memengaruhinya secara tidak langsung melalui peran mediasi dari *knowledge sharing*.

