

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan salah satu peran penting dalam menunjang pertumbuhan dan kinerja pegawai dalam organisasi, sehingga peran kepemimpinan menjadi sangat penting dalam mengambil keputusan strategis organisasi, agar dapat menjalankan dan mengarahkan organisasi berdasarkan visi dan misi yang direncanakan (Yücel, 2021). Seorang pemimpin harus mampu menyediakan dan memenuhi apa yang dibutuhkan bawahannya agar efektif dan bergerak berdasarkan visi bersama. Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai, pemimpin perlu fokus terhadap kebutuhan eksternal dan internal pegawai. Pemimpinan mengembangkan visi, dan selanjutnya menyesuaikan tujuan organisasi dan individu untuk mencapai prioritas individu dan organisasi dari berbagai perspektif dan memberdayakan pegawai dalam menghadapi tantangan (Robbins & Judge, 2021).

Di Indonesia pada faktanya krisis kepemimpinan telah menjadi isu yang sudah lama diperbincangkan, sejak periode reformasi digulirkan bangsa ini belum mampu untuk menghadirkan pemimpin yang memiliki sikap keteladanan (Poltak, 2022). Namun, selalu ada harapan akan munculnya pemimpin-pemimpin baru yang mampu menjawab tantangan zaman dan mentransformasi bangsa ini. Seorang pemimpin yang baik harus mampu melindungi anggotanya, menyesuaikan pendapat dan memberi contoh yang baik serta yang terpenting adalah bagaimana seorang pemimpin harus adil terhadap anggotanya tanpa

memihak anggota manapun. Faktanya tidak sedikit pemimpin yang lebih mementingkan dirinya sendiri dalam pengambilan keputusan organisasi, tanpa memperdulikan pendapat anggotanya. Sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam perusahaan.

Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai pendekatan yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Anwar *et al.* (2023). Kepemimpinan transformasional adalah tentang pertukaran penghargaan antara pegawai dan pengikut hal ini dapat mendorong pegawai untuk memenuhi kebutuhannya. Menurut Yücel (2021). Pemimpin yang bertransformasi mencari potensi dalam diri pengikutnya, berupaya memuaskan kebutuhan setinggi mungkin dan melibatkan seluruh pengikutnya. Sehingga dalam penelitian ini akan berfokus pada kepemimpinan transformasional yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui berbagi pengetahuan dan perilaku inovatif. Seperti yang kita ketahui persaingan global yang semakin ketat, sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting, bahkan tidak dapat dilepaskan dari organisasi maupun perusahaan. Pada hakikatnya manusia yang dipekerjakan di suatu organisasi sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia merupakan modal yang sangat berharga bagi organisasi, karena seluruh aktivitas operasional dijalankan oleh manusia. Sumber daya manusia menjadi peran yang sangat penting sebagai penentu keberhasilan organisasi. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi merupakan aset yang berharga bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja

pegawai adalah gaya kepemimpinan yang di terapkan dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional dapat mengubah orang melakukan lebih dari yang diharapkan mereka. Hal ini selaras dengan hasil temuan Budur & Demir (2022) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional diterima sebagai bagian dari kepemimpinan paling berpengaruh terhadap hasil yang menguntungkan pegawai. Dalam penelitiannya badur menyarankan bahawa seorang pemimpin harus dapat mendorong pegawai dan mengkritik apa yang mereka lakukan memberi tahu apa yang diharapkan dari mereka dan seberapa penting apa yang mereka lakukan akan lebih berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dalam sebuah organisasi dibutuhkan pula sikap saling membantu atau bertukar pengetahuan baik antar bawahan ataupun atasan dan bawahan. Berbagi pengetahuan mengacu pada proses di mana pengetahuan (baik tacit maupun eksplisit) ditransfer dari satu individu atau organisasi ke individu atau organisasi lain (Le & Le, 2023). Menurut Islam *et al.* (2024) berbagi pengetahuan adalah kemampuan individu untuk menyampaikan, mentransfer, atau menyebarkan pengetahuan di antara pekerja dan organisasi. Menurut Pian *et al.* (2019). Berbagi pengetahuan yang lebih baik dan terarah berarti mempercepat pembelajaran inovasi individu dan organisasi melalui pengembangan produk yang lebih baik yang dibawa lebih cepat ke pasar sasaran, sehingga meningkatkan kinerja pasar. Menurut Chaar & Easa, (2021) mengkonfirmasi bahwa berbagi pengetahuan dapat memediasi hubungan kepemimpinan tranfomasional dengan baik. Menurut Kim & Park, (2020)

menyatakan hasil temuannya bahwa berbagi pengetahuan mempengaruhi pembelajaran organisasi dan menjadi variabel mediator dalam menghubungkan kepemimpinan transformasional dan pembelajaran organisasi. Hal tersebut didukung oleh penelitian menurut Semento *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa berbagi pengetahuan dapat memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Sehingga penulis menjadikan penelitian-penelitian sebelumnya menjadi acuan dalam menggunakan berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi.

Selain berbagi pengetahuan. Perilaku inovatif dapat menjadi pilihan sebagai variabel mediasi, dalam penelitian pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Perilaku inovatif adalah konstruksi yang banyak dibahas dibidang psikologi, manajemen industri dan organisasi. Kontruk perilaku inovatif dikatakan serupa dan terkait erat dengan konstruk kreativitas pegawai. Karolidis dan Vouzas (dalam Lim & Moon, 2022) mengemukakan bahwa perilaku inovatif berarti upaya untuk menciptakan metode baru yang meningkatkan kinerja individu. Menurut Luo *et al.* (2024) perilaku inovatif didefinisikan sebagai proses di mana pegawai menghasilkan usulan atau metode inovatif untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Seperti di kemukakan oleh Nasirin & Asrinaa (2020) dalam hasil penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif memiliki efek langsung terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut didukung oleh penelitian menurut Nguon (2022) yang menyatakan perilaku inovatif memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

pegawai. Sehingga penelitian-penelitian sebelumnya menjadi acuan dalam menggunakan perilaku inovatif sebagai variabel mediasi.

Pada Kantor Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta, terjadi krisis kepemimpinan yang mencerminkan isu yang telah lama diperbincangkan di Indonesia. Kepala Dinas yang menjabat saat ini gagal menunjukkan sikap keteladanan dan cenderung lebih mementingkan kepentingan pribadinya dalam pengambilan keputusan organisasi. Beliau jarang mempertimbangkan pendapat atau masukan dari staf bawahannya, yang mengakibatkan menurunnya kinerja dan semangat kerja pegawai di seluruh jajaran dinas. Pemimpin ini juga tidak mampu menyediakan dan memenuhi kebutuhan bawahannya, seperti pelatihan yang diperlukan untuk meningkatkan kompetensi dalam melayani wisatawan atau fasilitas kerja yang memadai untuk menunjang produktivitas. Kepala Dinas gagal dalam mengembangkan visi bersama yang dapat menyelaraskan tujuan organisasi dengan aspirasi individu pegawai, sehingga banyak program pengembangan pariwisata di Yogyakarta menjadi terhambat dan tidak terlaksana dengan baik. Situasi ini berdampak negatif pada kinerja Dinas Pariwisata secara keseluruhan dan berpotensi menghambat kemajuan sektor pariwisata di Daerah Istimewa Yogyakarta yang selama ini menjadi salah satu andalan perekonomian daerah.

Dalam penelitian sebelumnya yang fokus pada organisasi publik pegawai di Afghanistan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap kinerja pegawai (Anwar *et al.*, 2023). Namun penelitian lainnya menunjukkan hasil negatif terhadap kinerja pegawai (Prabowo *et al.*, 2018). Oleh

karena ini penelitian melihat adanya perbedaan hasil mengenai dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Perbedaan temuan ini mengindikasikan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai dengan menggunakan variabel mediasi berbeda yang dapat menjelaskan variasi hasil tersebut. Model penelitian ini adalah hasil modifikasi dari penelitian Anwar *et al.*, (2023) dengan judul “*Kepemimpinan transformasional and employees' performance: the mediating role of employees' commitment in private banking sectors in Pakistan*”. sebagai jurnal utama yang di modifikasi dengan penelitian “*Lecturer Performance In Higher Education: Transformational Leadership, Knowledge Sharing, Change Adaptability and Its Relationship*” menurut Semento *et al.* (2024) yang mana menggunakan variabel berbagi pengetahuan dan penelitian “*Effect of Kepemimpinan transformasional on Job Satisfaction, Innovative Behavior, and Work Performance: A Conceptual Review*” menurut Nguon (2022) dengan perilaku inovatif sebagai variabel *intervining* yang di gunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu, penelitian ini mengajukan judul “Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui berbagi pengetahuan dan perilaku inovatif”. Dengan objek penelitian Kantor Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat disimpulkan bahwa rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Berbagi Pengetahuan?
2. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Perilaku Inovatif?
3. Apakah Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai?
4. Apakah Perilaku Inovatif berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai?
5. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai?
6. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan Berbagi Pengetahuan sebagai variabel *intervening*?
7. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan Perilaku Inovatif sebagai variabel *intervening*?

C. Tujuan Penelitian

Dari penjelasan Rumusan Masalah di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Berbagi Pengetahuan?
2. Menganalisis apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Perilaku Inovatif?
3. Menganalisis apakah Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai?

4. Menganalisis apakah Perilaku Inovatif berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai?
5. Menganalisis apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai?
6. Menganalisis apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan Berbagi Pengetahuan sebagai variabel *intervening*?
7. Menganalisis apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan Perilaku Inovatif sebagai variabel *intervening*?

D. Manfaat Penelitian

Dari penjelasan rumusan masalah dan tujuan penelitian, manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan variabel *intervening* berbagi pengetahuan dan perilaku inovatif. Temuan dari penelitian ini dapat memperkaya literatur dan membantu memahami bagaimana gaya kepemimpinan transformasional, praktik berbagi pengetahuan, dan perilaku inovatif dapat saling terkait dan mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Selain itu,

penelitian ini juga dapat menjadi acuan untuk mengembangkan model konseptual baru atau memperluas teori yang sudah ada.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan berharga bagi para pemimpin dan manajer organisasi dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini dapat membantu mereka memahami pentingnya menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, mendorong praktik berbagi pengetahuan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung perilaku inovatif di antara pegawai. Dengan demikian, organisasi dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk mengembangkan kompetensi kepemimpinan, memfasilitasi transfer pengetahuan, dan memupuk kreativitas serta inovasi di tempat kerja, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

3. Manfaat Pengambilan Keputusan

Manfaat pengambilan keputusan pada penelitian ini mencakup aspek teoritis dan praktis. Secara teoritis, keputusan yang diambil dapat memperkaya pemahaman tentang hubungan antara kepemimpinan transformasional, berbagi pengetahuan, perilaku inovatif, dan kinerja pegawai, serta berkontribusi pada pengembangan model konseptual baru dalam manajemen sumber daya manusia. Dari segi praktis, pengambilan keputusan yang tepat dapat membantu pemimpin dan manajer organisasi menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif, mendorong praktik berbagi

pengetahuan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas pegawai, kinerja organisasi secara keseluruhan, dan memungkinkan organisasi untuk mengambil langkah-langkah strategis dalam pengembangan kompetensi kepemimpinan serta memfasilitasi transfer pengetahuan dan kreativitas di tempat kerja.