



Bagaimana *Transformational Leadership* Memfasilitasi *Work Innovation*: Peran mediasi *Knowledge Management*

Muzakki¹, Christina²

Universitas Wijaya Putra¹, Universitas Airlangga²

muzakki0707@gmail.com¹, christinayuwono@yahoo.com²

<https://doi.org/10.29407/nusamba.v6i1.15228>

Informasi Artikel

Tanggal masuk :
12 November 2020
Tanggal revisi :
15 Desember 2020
Tanggal diterima :
6 April 2021

Abstract

This study aims to explore the effect of transformational leadership on work innovation and knowledge management, as well as the mediating role of knowledge management in the relationship between transformational leadership and work innovation. This research was conducted at Small and Medium Enterprises Batik Jokotole Collection Bangkalan Madura with a total sample of 65 batik craftsmen. The research method used is quantitative research, with the use of partial least square (PLS) analysis techniques. The findings of this study reveal that transformational leadership has a positive and significant effect on work innovation directly. Transformational leadership also has a positive and significant impact on knowledge management. Then knowledge management plays a role as mediation in the relationship between transformational leadership and work innovation in a positive and significant manner in this study.

Keywords: *Transformational leadership, knowledge management, work innovation, partial least square (PLS).*

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengeksplorasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *work innovation* dan *knowledge management*, serta peran mediasi *knowledge management* pada hubungan *transformational leadership* dan *work innovation*. Penelitian ini dilakukan pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Batik Jokotole Collection Bangkalan Madura, dengan jumlah sampel sebanyak 65 pengrajin batik. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif, dengan penggunaan teknik analisis partial least square (PLS). Temuan studi ini mengungkapkan bahwa secara langsung *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work innovation*. *Transformational leadership* juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge management*. Kemudian *knowledge management* berperan sebagai mediasi pada hubungan *transformational leadership* dan *work innovation* secara positif dan signifikan pada penelitian ini.

Kata Kunci: *Transformational leadership, knowledge management, work innovation, partial least square (PLS).*

1. Pendahuluan

Saat ini banyak organisasi dituntut dengan cepat merespon dan dapat terus menata ulang organisasi agar setidaknya dapat setara bahkan lebih kompetitif dibandingkan dengan organisasi lainnya, menurut (Kral & Kralová, 2016) hal ini disebabkan karena lingkungan bisnis saat ini berubah cukup cepat dan menantang. Disisi yang lain, (Schreyögg & Sydow, 2010) melaporkan bahwa untuk beroperasi dalam pasar yang kompleks, organisasi

membutuhkan fleksibilitas dan strategi inovatif untuk mempertahankan daya saing. Strategi inovatif dalam beberapa tahun ini memang telah diperbincangkan secara hangat bahkan telah menjadi salah satu topik dan konstruk penting dalam menopang organisasi untuk mencapai setiap tujuannya, lebih khusus pada pengembangan *work innovation* pada Usaha Kecil Menengah (UKM).

Menurut (Cook & Hunsaker, 2001) UKM adalah salah satu pondasi negara dalam menunjang bagi perekonomian dan bahkan dianggap sebagai urat nadi dari suatu negara berkembang. Jokotole Collection Bangkalan salah satunya yang merupakan UKM yang bergerak di bidang produksi batik di Bangkalan Madura. Tingkat inovasi yang tinggi dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan beragam, sehingga mampu bersaing dengan para UKM lain yang bergerak di bidang yang sama. Selain itu, UKM ini juga telah melakukan peningkatan terhadap jumlah produksinya dari tahun ke tahun, sebab jumlah permintaan dan minat masyarakat yang semakin besar, sehingga dengan adanya hal itu maka tidak dapat dipungkiri lagi bahwa UKM tersebut perlu untuk meningkatkan inovasinya untuk berkembangnya usaha dan agar dapat terus eksis di mata pelanggannya. Namun, UKM tersebut secara terbuka menyampaikan bahwa masih memiliki kendala dilapangan yaitu dengan tingkat inovasi pengrajin yang minim, dimana hal ini berdampak pada hasil model, corak, dan desain yang cenderung monoton.

Work innovation sendiri digolongkan menjadi dua yaitu; inovasi incremental dan radikal (MOHAMAD SOLEH, 2008). Inovasi *incremental* lebih mengacu pada perubahan-perubahan kecil dan melakukan penyesuaian ke dalam praktek, sedangkan inovasi radikan lebih kepada bagaimana karyawan melakukan suatu inovasi yang berbeda dan baru sebagai bentuk solusi utama dalam sebuah organisasi (MOHAMAD SOLEH, 2008). Pada sebuah kajian empiris (Lei et al., 2020) mengungkapkan bahwa *transformational leadership* dapat meningkatkan atau bahkan menghambat kapasitas organisasi untuk berinovasi (Lei et al., 2020). Hal ini memberikan arti bahwa *transformasional leadership* memiliki peranan penting dalam mempromosikan *work innovation* karyawan dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin yang baik dapat mengarahkan, mempengaruhi, serta dapat mengawasi bawahannya agar dapat melakukan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan yang telah diperintahkan. Disisi yang lain, atasan atau pimpinan disarankan juga menjadi bagian dan terlibat bersama bawahannya dalam setiap aktifitas pekerjaan dan mencapai setiap misi dan visi yang telah menjadi tujuan dari organisasi (Avolio et al., 1999), dan secara langsung *transformational leadership* ini telah dianggap dapat mempengaruhi *job performance* karyawan (Muzakki & Pratiwi, 2019). Hasil studi sebelumnya sempat dibuktikan dengan hasil yang inkonsisten bahwa *transformational leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja kreatif karyawan. Namun, temuan studi tersebut dibantah oleh (Supermane, 2019) dan (Al-Husseini, 2019) bahwasanya *transformational leadership* sangat substansial dalam membuat karyawan memiliki tingkat inovasi yang lebih tinggi, dengan ini seorang pemimpin menurut mereka disarankan dapat memberikan dorongan dan dukungan kepada bawahannya agar dapat menerapkan inovasi dalam proses penyelesaian pekerjaannya. Selain itu, fungsi kepemimpinan yang efektif akan mampu melancarkan *knowledge management* dan pada akhirnya dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam dalam memunculkan inovasi kerja (Supermane, 2019).

Dalam sebuah kajian yang lain juga disebutkan bahwa hubungan *transformational leadership* dan *work innovation* dapat dimediasi oleh *knowledge management* (Supermane,

2019). Pergerakan ekonomi yang dari hari ke hari terus menuju pada pergerakan ekonomi yang berbasis pengetahuan menjadikan *knowledge management* lebih penting. *Knowledge management* lebih kepada orientasi dalam pengembangan suatu lingkungan internal organisasi dalam meningkatkan interaksi antar anggota organisasi, kesediaan dalam berbagi lebih banyak ide, kesediaan untuk menyusun, dan mentransfer serta menerapkan lebih banyak pengetahuan untuk work innovation (Donate & Guadamillas, 2011). Dengan demikian, *knowledge management* memiliki peran sentral dalam kelangsungan hidup organisasi, dan melalui penerapan *knowledge management* dapat mempromosikan *work innovation* yang lebih baik dalam organisasi (Supermane, 2019).

2. Metode

Pada studi ini menggunakan penelitian kuantitatif, metode ini digunakan yaitu untuk dilakukan sebuah pengujian hipotesis, dan melalui pengukuran data, serta pada akhirnya akan dilakukan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2015). Sedangkan, sampel yang digunakan pada studi ini yaitu karyawan Jokotole Collection Bangkalan sebanyak 65 karyawan dengan menggunakan teknik *sampling unproportional stratified random sampling* dimana cara pengambilan sampel apabila populasinya berstrata tetapi tidak proporsional dan sampelnya diambil secara acak atau random (Sugiyono, 2015).

Pengukuran untuk konstruk *transformational leadership* mengadopsi pengukuran yang digunakan oleh (Bass & Avolio, 1994) melalui 12 item, dan *knowledge management* diukur melalui item yang diadopsi dari (Alavi & Leidner, 2001) melalui 7 item, sedangkan *work innovation* diukur menggunakan tiga item yang dipopulerkan oleh (Odoardi et al., 2019), setiap pengukuran dari beberapa konstruk tersebut diukur menggunakan lima point-skala likert dengan meranking mulai dari angka 1 yang artinya responden sangat tidak setuju terhadap item yang dinilai hingga angka 5 yang artinya responden sangat setuju terhadap item yang mereka nilai dari item pada beberapa konstruk tersebut. Untuk mengetahui lebih jauh beberapa item yang digunakan dalam studi ini ditunjukkan pada Tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1. Item-item *transformational leadership*, *knowledge management*, dan *work innovation*

<i>Transformational Leadership</i> (Bass & Avolio, 1994)	
TL1	Atasan membuat saya bangga ketika dapat berteman dengannya
TL2	Saya memiliki kepercayaan kepada atasan saya
TL3	Atasan mempunyai misi yang jelas yang dia berikan kepada saya
TL4	Atasan saya menetapkan standar yang tinggi untuk pekerjaan saya
TL5	Visi atasan mendorong saya untuk bekerja lebih baik
TL6	Atasan saya mengembangkan berbagai cara untuk mendorong saya agar bekerja lebih baik
TL7	Atasan saya memungkinkan saya untuk berfikir tentang berbagai problem lama dengan cara pandang baru
TL8	Atasan menekankan saya menggunakan kecerdasan untuk mengatasi berbagai hambatan
TL9	Atasan mengharuskan saya memberikan pendapat dengan argumen yang baik
TL10	Atasan saya mencari tahu apa yang saya inginkan dan membantu saya untuk mendapatkannya
TL11	Atasan saya memberikan perhatian secara pribadi kepada saya
TL12	Atasan saya memberikan penghargaan ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik
<i>Knowledge Management</i> (Alavi & Leidner, 2001)	
KM1	Saya dapat berbagi ide membuat dengan rekan kerja

KM2	Saya dapat berbagi ide membuat dengan pimpinan
KM3	Saya dapat memberikan ide baru dalam membuat
KM4	Pimpinan dapat memberikan pengetahuan membuat kepada saya
KM5	Saya dapat berdiskusi tentang membuat secara mudah dengan pimpinan
KM6	Saya dapat memunculkan ide-ide baru dalam membuat
KM7	Saya dapat menambah pengetahuan membuat melalui proses pelatihan

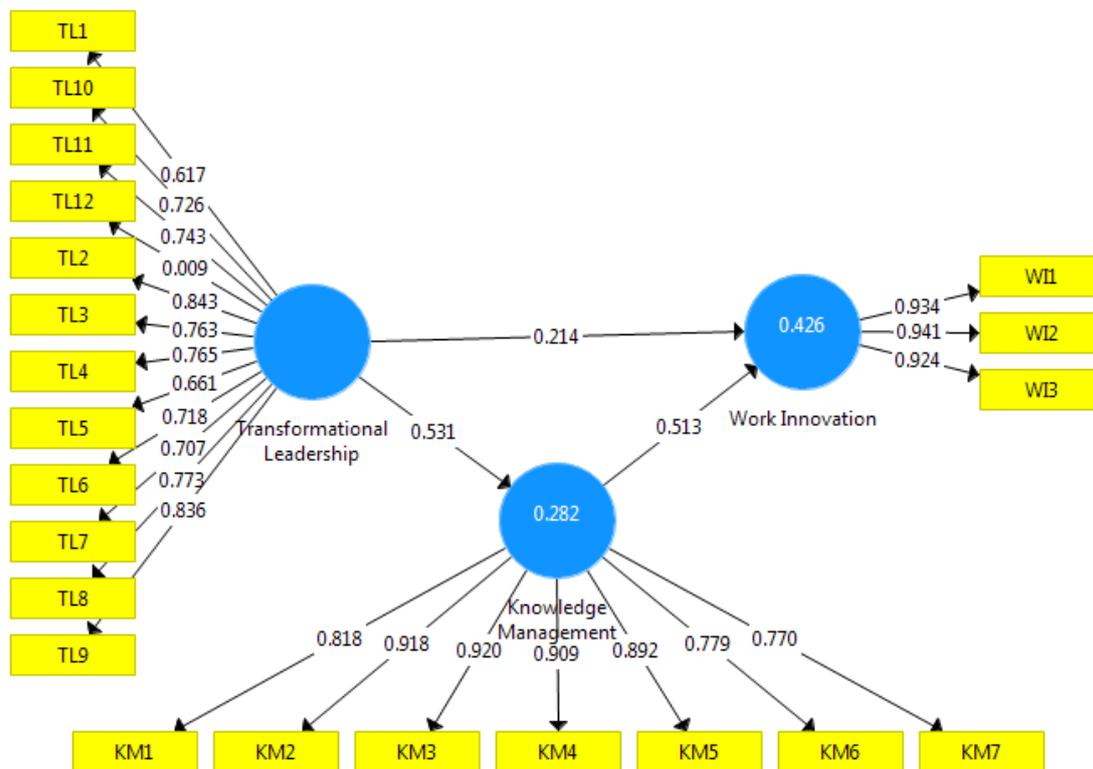
Work Innovation (Odoardi et al., 2019)

WI1	Saya dapat menciptakan ide-ide baru untuk mengatasi permasalahan dalam membuat
WI2	Saya dapat mencari metode kerja baru, teknik atau instrumen untuk inovasi membuat
WI3	Saya dapat dukungan untuk menciptakan ide-ide inovatif dalam membuat.

Selanjutnya, teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah Partial Least Square (PLS), ini digunakan karena tidak mensyaratkan data yang dikumpulkan harus berdistribusi normal, alasan penggunaan PLS yang lain juga karena PLS dapat digunakan pada penelitian dengan sampel kecil, dan dapat dengan mudah dalam menyelesaikan pengujian dengan model penelitian yang kompleks (Ghozali, 2014) dan (Sholihin & Ratmono, 2013). Selain itu, teknik analisis PLS ini juga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, dan mengkonfirmasi hubungan antar variabel (Sholihin & Ratmono, 2013).

3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

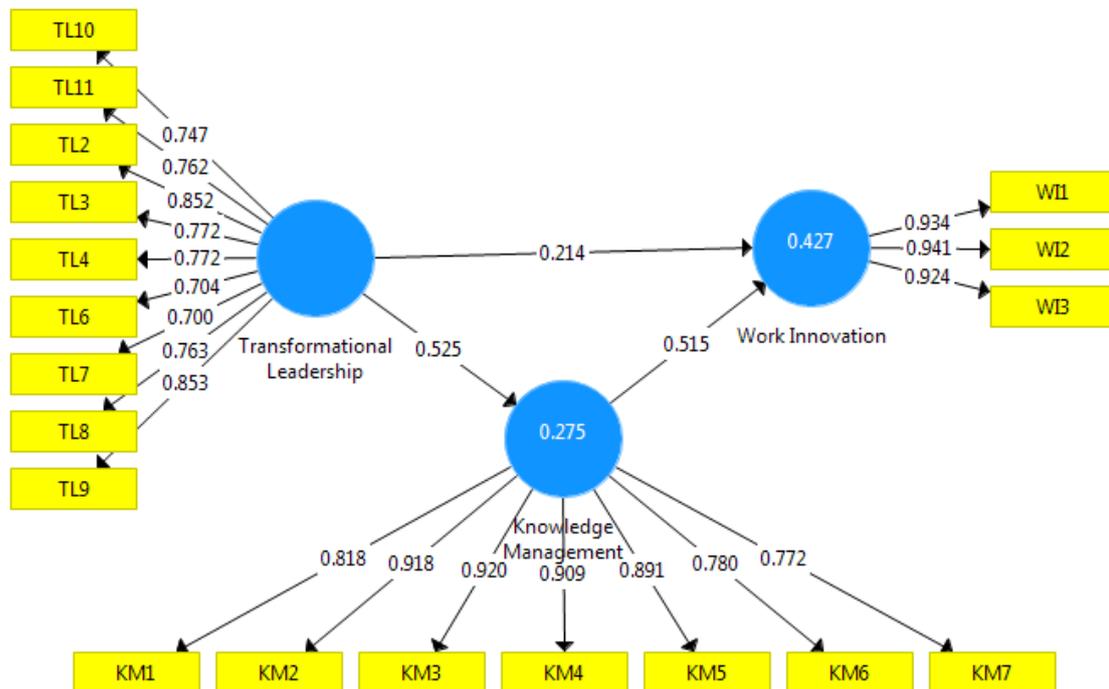
Pada studi ini pengujian hipotesis dianalisis menggunakan Partial least square (PLS). Dalam melakukan pengujian PLS terdapat dua pengujian penting yaitu pengujian outer model dan pengujian inner model (Ghozali, 2014). Pengujian outer model dapat dilakukan melalui beberapa cara yaitu; melalui *convergent validity*, *construct validity*, dan *composite reliability*. Pengujian ini dilakukan dengan maksud untuk mengetahui validitas dan reliabilitas dari suatu instrumen pada masing-masing variabel laten. Pengujian pertama yaitu *convergent validity*, hasil pengujian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1. Hasil pengujian convergent validity sebelum drop indikator

Syarat sebuah instrumen/item dapat dikatakan valid apabila nilai *loading factor* dari setiap item lebih besar dari pada 0,7 (Abdillah & Hartono, 2016). Pada Gambar 1 di atas dapat dilihat bahwasanya terdapat beberapa item yang memiliki nilai lebih kecil dari pada 0,7, sehingga beberapa item tersebut dapat dikatakan tidak valid. Beberapa item yang tidak valid diantaranya adalah TL1, TL12, dan TL5, tiga item tersebut karena tidak valid atau memiliki nilai di bawah 0,7 maka tiga item ini dihilangkan/drop, sedangkan item yang lain secara mayoritas memiliki nilai lebih dari yang sudah disyaratkan, sehingga dapat dikatakan valid dalam menyusun variabel laten.

Selanjutnya, setelah dilakukan drop indikator terhadap tiga item yang tidak valid di atas maka diperoleh nilai *loading factor* dari setiap instrumen lebih besar dari pada 0,7 yang artinya setiap item yang digunakan telah valid dan memenuhi *rules of thumbs* yang ditetapkan oleh (Abdillah & Hartono, 2016), sehingga dapat digunakan sebagai pengukur variabel laten dalam penelitian ini. Berikut beberapa item yang telah memenuhi asumsi validitas ditampilkan pada Gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2. Hasil pengujian convergent validity setelah drop indikator

Langkah selanjutnya yaitu pengujian *construct validity*, pengujian ini dapat dilakukan dengan melihat nilai average variance extracted (AVE) dengan membandingkan dengan 0,5, apakah perolehan nilai AVE tersebut lebih besar atau malah sebaliknya. Apabila perolehan nilai AVE lebih besar dari pada 0,5 maka dapat dikatakan bahwa masing-masing konstruksi telah memperoleh nilai *construct validity* yang baik, begitu juga sebaliknya. Hal yang sama juga untuk pengujian *composite reliability* yaitu dengan melihat pada nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha dengan membandingkan apakah nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari pada 0,6 dan nilai Composite Reliability lebih besar 0,7 (Abdillah & Hartono, 2016). Hasil pengujian dari *construct validity* dan *composite reliability* dapat ditunjukkan pada Tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2. Hasil pengujian *construct validity* dan *construct validity*

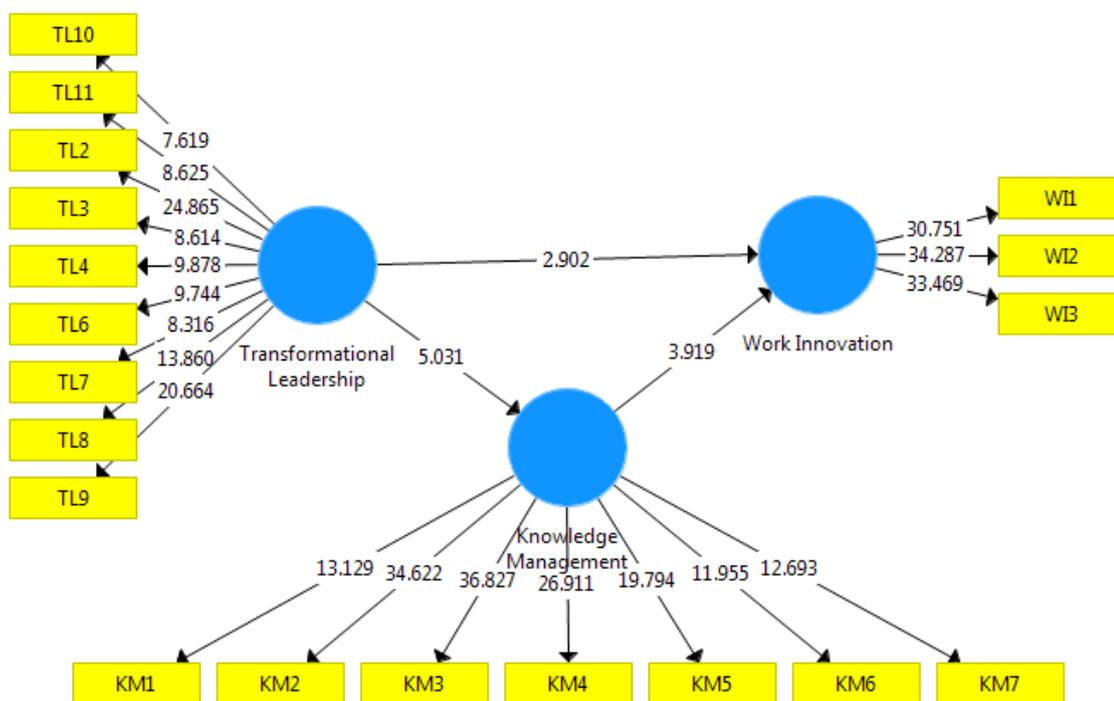
	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Knowledge Management</i>	0.940	0.952	0.740
<i>Transformational Leadership</i>	0.917	0.929	0.595
<i>Work Innovation</i>	0.926	0.953	0.870

Berdasarkan hasil pengujian *construct validity* dan *composite reliability* yang ditunjukkan pada Tabel 2 di atas dapat dikatakan bahwa nilai AVE, Cronbach's Alpha, dan Composite Reliability secara berurutan memiliki nilai yang lebih besar dari pada 0,5, 0,6, dan 0,7. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk memiliki *construct validity* yang baik dan juga dapat dikatakan bahwa semua *construct reliabel*.

Pengujian yang terakhir yaitu pengujian kausalitas yang ditunjukkan melalui hasil pengujian inner model. Pengujian ini dapat dilihat dari beberapa hasil pengujian yaitu hasil pengujian koefisien determinasi, *predictive relevance*, *goodness of fit*, dan koefisien jalur, serta koefisien parameter. Kemudian setelah diketahui hubungan antar variabel laten, langkah selanjutnya adalah memberikan simpulan terhadap beberapa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Terdapat beberapa hipotesis yang diajukan dalam studi ini, yaitu;

- a. *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work innovation*.
- b. *Transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge management*.
- c. *Knowledge management* memediasi hubungan *transformational leadership* dan *work innovation* secara positif dan signifikan.

Untuk melakukan beberapa pengujian di atas maka perlu dilakukan dengan *bootstrapping*, dan untuk mengetahui hasil pengujian *bootstrapping* dalam model studi ini dapat ditampilkan pada Gambar 3 di bawah ini:



Gambar 3. Hasil pengujian *bootstrapping*

Pengujian koefisien determinasi pada studi ini dapat dilihat dari perolehan nilai R-square. Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel laten bebas terhadap variabel laten terikat. Pada penelitian ini nilai koefisien determinasi konstruk *knowledge management* memperoleh nilai sebesar 0,275 (27,5%), artinya konstruk *transformational leadership* mempengaruhi *knowledge management* sebesar 27,5%, sisanya sebesar 72,5% dipengaruhi oleh konstruk lain diluar yang diteliti dalam penelitian

ini. Sedangkan, nilai koefisien determinasi *work innovation* memperoleh nilai sebesar 0,427 (42,7%), artinya adalah konstruk *transformational leadership* dan *knowledge management* berpengaruh terhadap *work innovation* sebesar 42,7%, sisanya sebesar 57,3% dipengaruhi oleh konstruk lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selanjutnya, nilai *predictive relevance* dapat diketahui melalui perhitungan Q-square, dan setelah dilakukan perhitungan maka nilai Q-square yang diperoleh yaitu sebesar 0,5845 (58,45%), hal ini dapat dikatakan bahwa model memiliki nilai *predictive relevance* yang baik. Begitu juga hasil pengujian *Goodness of fit*, dalam studi ini diperoleh nilai Gof sebesar 0,3009, hal ini memberikan arti bahwa data empiris cocok dengan model penelitian, dan nilai ini termasuk pada kategori sedang (Ghozali, 2014).

Pengujian selanjutnya merupakan pengujian hipotesis, hasil pengujian ini dapat dilihat pada Tabel 3 bagian path coeficien berikut:

Tabel 3. Path coeficien

	Original Sample	T Statistics	P Values
H1: <i>Transformational Leadership</i> → <i>Work Innovation</i>	0.214	2.902	0.046
H2: <i>Transformational Leadership</i> → <i>Knowledge Management</i>	0.525	5.031	0.000
H3: <i>Transformational Leadership</i> → <i>Knowledge Management</i> → <i>Work Innovation</i>	0.270	3.257	0.001

Note: signifikansi p-value pada 5%.

Hasil temuan dalam studi ini berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work innovation*. Hal ini dapat diketahui dari perolehan original sampel yang memperoleh hasil positif yaitu 0.214, dan nilai T Statistics (2.902) yang lebih besar dari 1,96, serta nilai P Values (0.046) yang lebih kecil dari pada 0,05. Hasil ini dapat dilaporkan bahwa semakin tinggi tingkat *transformational leadership* dapat meningkatkan *work innovation*. Hasil temuan yang lain juga mengungkapkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge management*. Hal ini dapat diketahui dari perolehan original sampel yang memperoleh hasil positif yaitu 0.525, dan nilai T Statistics (5.031) yang lebih besar dari 1,96, serta nilai P Values (0.000) yang lebih kecil dari pada 0,05. Hasil ini dapat dilaporkan bahwa semakin tinggi tingkat *transformational leadership* dapat meningkatkan *knowledge management* pengrajin. Hasil yang terakhir mengungkapkan bahwa *knowledge management* dapat memediasi hubungan *transformational leadership* dan *work innovation* secara positif dan signifikan. Hal ini dapat diketahui dari perolehan original sampel yang memperoleh hasil positif yaitu 0.270, dan nilai T Statistics (3.257) yang lebih besar dari 1,96, serta nilai P Values (0.001) yang lebih kecil dari pada 0,05. Hasil ini dapat dilaporkan bahwa semakin tinggi tingkat *transformational leadership* dapat meningkatkan *knowledge management* pengrajin, dan pada akhirnya dapat meningkatkan *work innovation* pengrajin.

Pembahasan

Pengaruh *transformational leadership* terhadap *work innovation*

Hasil studi ini telah memberikan bukti bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh terhadap *work innovation*. Artinya adalah apabila *transformational leadership*

mengalami peningkatan maka *work innovation* juga dapat mengalami peningkatan. Pada hasil studi ini mengungkapkan bahwa seorang pimpinan/atasan seharusnya dapat membawa karyawan untuk berfikir dan merubah problem lama menjadi cara pandang baru, dan seorang pemimpin juga dapat memberikan kebebasan kepada karyawan dalam menggunakan kecerdasan mereka dalam mengatasi berbagai hambatan kerjanya, karena hal itu telah diyakini dapat meningkatkan *work innovation* karyawan. Selain itu, kemauan untuk menciptakan ide-ide baru dari karyawan dalam menciptakan produk unggul di tempat kerjanya harus terus untuk didukung dan diupayakan, seperti berupaya untuk mencari metode kerja yang cocok dan baru, dimana hal ini diyakini dapat meningkatkan inovasi dalam pembuatan produk di tempat kerjanya. Disisi yang lain, juga perlu untuk meningkatkan dukungan kepada karyawan untuk menciptakan ide-ide inovatif dalam membuat produk yang sekiranya cocok di pasaran, hal ini dapat meningkatkan kepercayaan karyawan dalam meningkatkan *work innovation* mereka di tempat kerja. Hasil studi ini relevan dengan hasil studi yang ditemukan oleh (Al-Husseini, 2019); (Jen-Chia & Chang, 2012); (Supermane, 2019); dan (Rahim et al., 2015) yang melaporkan bahwa pemimpin yang dapat mengarahkan, memotivasi dan menginspirasi, dapat menjadi bagian serta mau untuk terlibat bersama dalam setiap aktifitas pekerjaan akan meningkatkan motivasi anggota organisasi untuk berinovasi, dengan ini juga dapat mendukung tercapainya tujuan dari organisasi itu sendiri.

Pengaruh *transformational leadership* terhadap *knowledge management*

Hasil studi yang kedua pada penelitian ini menemukan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh terhadap *knowledge management*. Artinya adalah apabila *transformational leadership* mengalami peningkatan maka *knowledge management* juga akan mengalami peningkatan. Hasil studi ini memperkuat hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya seperti (Bryant, 2003) yang mempresentasikan bahwa *transformational leadership* berpengaruh terhadap *knowledge management* secara positif dan signifikan. Pada hasil studi ini mengungkapkan bahwa pimpinan lebih baik menetapkan tujuan yang jelas dan memberikan perhatian secara pribadi kepada karyawan bahkan mendukung karyawan agar bekerja lebih baik dan mengembangkan berbagai cara untuk mendukung metode kerja, hal ini secara langsung telah memberikan dampak untuk menciptakan pengetahuan pada anggota organisasi untuk dimanfaatkan serta dibagikan oleh mereka. Selain itu, karyawan juga mengakui bahwa mereka telah memperoleh ide kerja dengan pimpinan mereka secara mudah. Namun, disaat yang sama karyawan juga perlu untuk mendapatkan pengetahuan bahkan diskusi terkait dengan membuat secara mudah, sehingga dengan itu mereka dapat memunculkan ide-ide baru dalam bekerja dan dapat meningkatkan *knowledge management* mereka khususnya dalam membuat. Hasil studi ini juga mendukung temuan penelitian sebelumnya yaitu (Singh, 2008) yang juga mengungkapkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *knowledge management*.

Peran mediasi *Knowledge management* pada hubungan *transformational leadership* dan *work innovation*

Hasil studi yang selanjutnya yaitu pengujian terhadap konstruk *knowledge management* sebagai konstruk mediasi pada penelitian ini. Temuan ini telah memberikan bukti bahwa

knowledge management dapat memediasi hubungan *transformational leadership* terhadap *work innovation* secara positif dan signifikan. Sifat mediasi pada hasil temuan ini adalah parsial mediasi, artinya adalah ada atau tidak adanya konstruk *knowledge management*, *transformational leadership* tetap memiliki pengaruh terhadap *work innovation*. Dalam penelitian ini juga mengungkapkan bahwa tingginya *transformational leadership* dapat meningkatkan *knowledge management*, dan pada gilirannya dapat meningkatkan *work innovation* karyawan. (Supermane, 2019) mengungkapkan dalam kajian empirisnya bahwa seorang leader yang inovatif dibutuhkan untuk memberikan panduan dalam mengelola pengetahuan untuk meningkatkan inovasi kerja. Selain itu, dalam studi yang lain disebutkan bahwa *leadership* yang baik adalah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menguntungkan dalam mengembangkan inovasi kerja karyawan (Soliman, 2014). Dengan itu, *transformational leadership* memiliki peranan penting dalam mempromosikan pengetahuan yang dimiliki oleh bawahan/karyawan yang pada akhirnya dipergunakan untuk menghasilkan *work innovation* karyawan. Hasil studi ini selaras dan relevan dengan beberapa studi terdahulu sebelumnya seperti; (Honarpour et al., 2012) dan (Al-Husseini, 2019) yang melaporkan bahwa *knowledge management* dapat berperan menjadi mediasi pada hubungan *transformational leadership* dan *work innovation*.

4. Kesimpulan

Hasil studi dan analisis yang telah dipaparkan di atas dapat diberikan kesimpulan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh terhadap *work innovation* secara positif dan signifikan. Disisi yang lain, *transformational leadership* juga memiliki pengaruh yang sama terhadap *knowledge management* yaitu positif dan signifikan. Peran mediasi yang juga diteliti dalam studi ini ditemukan bahwa *knowledge management* telah memberikan peran secara parsial mediasi pada hubungan *transformational leadership* dan *work innovation*. Bagi para peneliti mendatang karena hasil penelitian ini memiliki banyak keterbatasan seperti hanya melibatkan satu observasi penelitian sehingga memiliki keterbatasan pada sampel dan kurang mengeneralisir, serta hanya melibatkan tiga konstruksi penting yang terdiri dari variabel laten bebas, terikat, dan yang memediasi antara variabel laten tersebut. Dengan demikian, penelitian mendatang diharapkan agar menambah konstruksi penting yang diyakini dapat mempromosikan *work innovation* yang lebih baik berdasarkan pertimbangan hasil studi empiris yang lain. Seperti kepemimpinan transaksional lebih khusus apabila karyawan yang diteliti merupakan karyawan yang berada pada posisi/level operasional, dimana kepemimpinan ini juga dibutuhkan dan diyakini dapat mensejahterakan secara finansial bagi pekerja. Selain itu, penelitian mendatang juga diharapkan agar tidak hanya melibatkan satu objek penelitian penting saja, namun menambah pada beberapa objek penelitian sehingga dampak dan hasil penelitian cukup luas dan lebih baik.

Daftar Pustaka

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2016). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. ANDI.
- Al-Husseini, S. (2019). Transformational leadership and innovation : the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership*

- in Education Taylor & Francis*, 1–25.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). REVIEW : KNOWLEDGE MANAGEMENT AND KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEMS : CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND RESEARCH ISSUES. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441–462.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage: Thousand Oaks.
- Bryant, S. E. (2003). The Role of Transformational and Transactional Leadership in Creating, Sharing and Exploiting Organizational Knowledge. *The Role of Transformational and Transactional Leadership*, 9(4), 32–44.
- Cook, C. W., & Hunsaker, P. L. (2001). *Management and Organizational Behavior* (3th Editio). New York: McGraw Hill.
- Donate, M. J., & Guadamillas, F. 'tima. (2011). Organizational factors to support knowledge management and innovation. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 890–914. <https://doi.org/10.1108/136732711111179271>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Honarpour, A., Jusoh, A., & Nor, K. (2012). Knowledge Management , Total Quality Management and Innovation : A New Look. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(3), 22–31.
- Jen-Chia, & Chang. (2012). Factors that may mediate the relationship between transformational leadership and organizational innovation. *African Journal of Business Management*, 6(3), 1010–1018. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.1719>
- Král, P., & Králová, V. (2016). Approaches to changing organizational structure : The effect of drivers and communication. *Journal of Business Research*, 69, 5169–5174. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.099>
- Lei, H., Leungkhamma, L., & Le, P. B. (2020). How transformational leadership facilitates innovation capability : the mediating role of employees ' psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 481–499. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2019-0245>
- MOHAMAD SOLEH. (2008). *ANALISIS STRATEGI INOVASI dan DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (Studi Kasus : UKM Manufaktur di Kota Semarang)*. UNIVERSITAS DIPONEGORO.
- Muzakki, & Pratiwi, A. R. (2019). Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(2), 82–91. [https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.30596/jimb.v20i2.3264](https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.30596/jimb.v20i2.3264)
- Odoardi, C., Battistelli, A., Montani, F., & Peiró, J. M. (2019). Affective Commitment , Participative Leadership , and Employee Innovation : A Multilevel Investigation. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(2), 103–113.
- Rahim, R. A., Salleh, N. F., Ahmad, S. F. S., & Mustapha, R. M. R. (2015). Exploring the Relationship Between Leadership Style, Knowledge Management Practices, and Innovative Behavior. *Proceedings of the Colloquium on Administrative Science and Technology*, October, 499–507. <https://doi.org/10.1007/978-981-4585-45-3>

- Schreyögg, G., & Sydow, J. (2010). Organizing for Fluidity? Dilemmas of New Organizational Forms. *Organization Science*, 21(6), 1251–1262.
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0*. Penerbit ANDI.
- Singh, S. K. (2008). Role of leadership in knowledge management: a study. *Journal of Knowledge Management*, 12(4), 3–15. <https://doi.org/10.1108/13673270810884219>
- Soliman, F. (2014). *Attributes of the Learning-Innovation Transformational Leader, Learning Models for Innovation in Organizations*. IGI Global.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (21st ed.). Alfabeta.
- Supermane, S. (2019). Transformational leadership and innovation in teaching and learning activities : the mediation effect of knowledge management. *Information Discovery and Delivery*, 4(September), 242–250. <https://doi.org/10.1108/IDD-05-2019-0040>