

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 TINJAUAN TEORI**

Bagian ini memperkenalkan beberapa teori yang relevan, yaitu *knowledge sharing*, *innovative work behavior*, dan *motivating language*. *Knowledge sharing* melibatkan pertukaran pengetahuan antar individu. *Innovative work behavior* mencakup perilaku kerja inovatif. *Motivating language* adalah penggunaan bahasa yang memotivasi. Artinya, penelitian ini akan melihat hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam konteks organisasi.

##### **2.1.1 Knowledge Sharing**

Berdasarkan pernyataan dari Akhavan, *knowledge sharing* adalah perilaku sukarela oleh individu untuk memberikan akses terhadap pengetahuan dan pengalaman mereka kepada anggota lain dalam organisasi (Akhavan et al., 2013). Dalam konteks ini, *knowledge sharing* dipandang sebagai tindakan sukarela yang dilakukan oleh individu untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka dengan anggota lain dalam organisasi. Gagasan lain dari *knowledge sharing* ialah menjadi sarana organisasi untuk mengakses pengetahuan organisasi itu sendiri dan organisasi lain (Olan et al., 2016). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* menjadi proses berbagi pengalaman dan pengetahuan dari individu ke individu lain maupun organisasi melalui komunikasi yang terjalin. Sehubungan dengan itu, *knowledge sharing* adalah proses dimana individu secara sadar dan sukarela berbagi pengetahuan, pengalaman, dan informasi dengan tujuan meningkatkan pemahaman bersama, inovasi, dan kinerja organisasi (Dalkir, 2017).

Sedangkan, Dalati menyatakan bahwa perilaku *knowledge sharing* berperan penting dalam manajemen pengetahuan yang efektif, dan memotivasi karyawan dengan cara yang lebih kritis dan kreatif, sehingga

membuat mereka puas dengan pekerjaan mereka (Dalati & Alshash, 2018). Menurut artikel jurnal tersebut, *knowledge sharing* adalah proses sosial yang melibatkan transmisi, penerimaan, dan pemanfaatan pengetahuan antara individu atau kelompok.

Berdasarkan teori-teori yang telah disebutkan, maka *knowledge sharing behavior* dapat didefinisikan sebagai perilaku sukarela individu dalam proses sosial untuk menyebarluaskan, menerima, dan memanfaatkan pengetahuan, pengalaman, serta informasi yang diperoleh melalui komunikasi yang terjalin. Perilaku ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman bersama, memfasilitasi manajemen pengetahuan yang efektif, mendorong inovasi, memotivasi karyawan untuk lebih kritis dan kreatif sehingga merasa puas dengan pekerjaan yang berdampak pada peningkatan kinerja organisasi.

### **2.1.2 Innovative Work Behavior**

"Innovative work behavior adalah perilaku individu di tempat kerja yang melibatkan penciptaan, pengembangan, dan implementasi ide-ide baru yang bermanfaat untuk organisasi." (Janssen, 2000). Untuk memperkuat teori, Janssen menciptakan tiga dimensi dan indikator Innovative Work Behavior di tempat kerja:

1. *Idea Generation*: Dimensi ini melibatkan penciptaan ide-ide baru oleh karyawan. Karyawan mengidentifikasi masalah yang ada di organisasi dan mencoba memberikan solusi yang berguna. Ide-ide tersebut dapat berasal dari pemikiran asli karyawan atau modifikasi dari ide sebelumnya.
2. *Idea Promotion*: Setelah mendapatkan ide dan solusi, karyawan berupaya untuk membagikan ide tersebut kepada rekan kerja lainnya agar dapat diterima. Ini melibatkan upaya untuk terlibat dalam aktivitas sosial dengan tujuan mencari teman, pendukung, dan membangun koalisi yang mendukung ide yang telah dibuat.

3. *Idea Realization*: Dimensi terakhir dari proses inovasi adalah mewujudkan ide tersebut dalam peran kerja, kelompok, atau keseluruhan organisasi. Tujuan dari penerapan ide ini adalah untuk memecahkan masalah yang ada di organisasi dan meningkatkan efisiensi kerja.

Terdapat gagasan lain dari Innovative Work Behavior atau perilaku kerja inovatif mengacu pada pengembangan, adopsi, dan implementasi ide-ide baru yang digunakan untuk sebuah produk, teknologi, serta metode kerja oleh karyawan (Yuan & Woodman, 2010). Teori lain mengemukakan *innovative work behavior* adalah “perilaku kerja inovatif mencakup tindakan individu yang berfokus pada generasi, promosi, dan implementasi ide-ide baru dalam lingkungan kerja.” (de Jong & Hartog, 2008). Pada penelitian ini, *innovative work behavior* adalah tindakan individu dalam menghasilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide-ide baru di lingkungan kerja yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi.

Dengan demikian, *Innovative work behavior* mengacu pada pengembangan, adopsi, dan implementasi ide-ide baru yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi. Hal ini melibatkan tiga dimensi, yaitu generasi ide, promosi ide, dan realisasi ide. Generasi ide mengidentifikasi masalah dan penciptaan solusi baru. Promosi ide melibatkan upaya untuk berbagi ide dengan rekan kerja dan membangun dukungan. Realisasi ide bertujuan untuk menerapkan ide-ide tersebut dalam peran kerja, kelompok, atau keseluruhan organisasi guna memecahkan masalah dan meningkatkan efisiensi.

### 2.1.3 *Motivating Language*

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Sullivan, *motivational language* adalah penerapan keterlibatan, memotivasi, membangun komitmen, dan membagikan visi organisasi dengan para karyawan sehingga dapat meningkatkan prestasi perusahaan ke tingkat yang lebih

tinggi dan meningkatkan kualitas hidup yang lebih baik (Sullivan, 1988). Teori ini dikembangkan oleh Mayfield yang menyatakan bahwa kinerja karyawan meningkat hingga 34% ketika mereka mendapatkan bahasa motivasi dari pemimpin mereka, dibandingkan dengan kinerja karyawan yang hanya tumbuh sebesar 20% dengan perbedaan bahasa motivasi pemimpin (Mayfield & Mayfield, 2012). Penelitian ini membuktikan bahwa penggunaan bahasa motivasi dalam komunikasi dan kepemimpinan memiliki potensi untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang dikemukakan kembali oleh Mayfield di tahun berikutnya, *Motivating Language Theory* (MLT) merupakan model komunikasi terkait bagaimana para pimpinan organisasi dapat memengaruhi visi organisasi kepada *stakeholder* baik di dalam maupun di luar organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan keefektifan bersama (Mayfield et al., 2014). Terdapat tiga komponen penting dalam model bahasa motivasi:

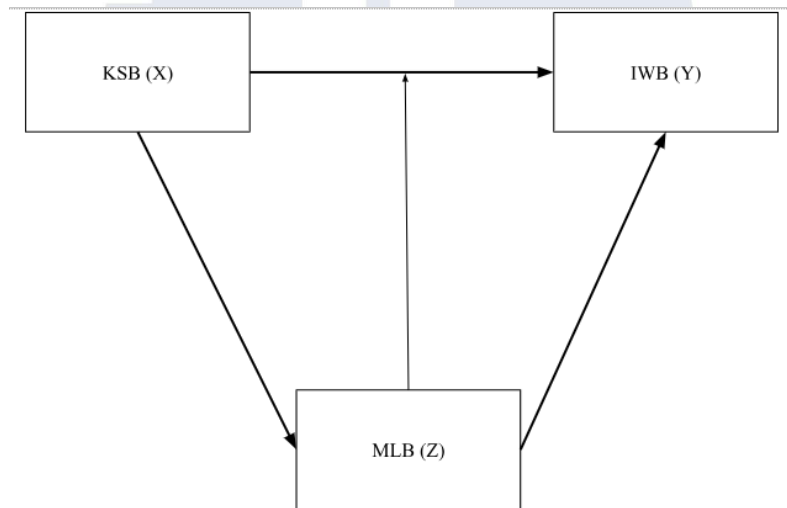
1. *Meaning-making language* atau bagaimana memaknai cara berbahasa untuk membangun inti dari organisasi dan menekankan kontribusi setiap karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.
2. *Direction-giving* atau *perlocutionary speech* yaitu pemberian prosedur atau arahan dari pesan pemimpin.
3. *Empathetic* atau *illocutionary language* merupakan pesan-pesan yang disampaikan dalam bentuk percakapan saat pemimpin menunjukkan sisi kemanusiannya kepada para karyawan.

Gagasan-gagasan tersebut merupakan perwujudan dari bahasa memotivasi apabila digunakan oleh para pemimpin yang berkedudukan tinggi untuk menyampaikan visi strategis. Oleh sebab itu, *motivating language* adalah penerapan komunikasi pemimpin yang melibatkan bahasa untuk memotivasi, menyatukan visi, dan membangun komitmen karyawan guna meningkatkan prestasi organisasi melalui tiga komponen utama yaitu *meaning-making*, *direction-giving*, dan *empathetic language*.

Serta dapat memberikan manfaat dengan model komunikasi (MLT) yang termasuk pengarahan yang bahwasanya pemimpin menjelaskan kembali tujuan organisasi, mempengaruhi energi kepada anggota lain untuk mencapai tujuan, menekankan pentingnya penetapan tujuan yang jelas, menghilangkan ambiguitas dalam tugas, dan menghubungkan apresiasi dengan tujuan organisasi.

## 2.2 Model Penelitian

Model yang digunakan dalam penelitian ini dapat di-ilustrasikan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Model Penelitian

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2024

## 2.3 Hipotesis

### 2.3.1 Pengaruh *Knowledge Sharing Behavior* pada *Innovative Work Behavior*.

Hipotesis penelitian yang sesuai dengan topik adalah “*Knowledge Sharing Behavior* berpengaruh signifikan pada *Innovative Work Behavior*”. Hipotesis berdasarkan pada temuan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang menekankan peran penting dari aktivitas berbagi pengetahuan dalam menciptakan inovasi di tempat kerja. Penelitian yang dilakukan terkait *Knowledge Sharing Behavior*

berpengaruh signifikan pada *Innovative Work Behavior* di suatu perusahaan di Indonesia (Arsawan et al., 2020). Penelitian menyimpulkan bahwa menjelaskan proses berbagi pengetahuan dari teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) melalui hubungan langsung dan tidak langsung dapat mendukung terbentuknya inovasi ide baru. Temuan dari penelitian ini menjelaskan bahwa berbagi pengetahuan memainkan peran penting dalam inovasi di tempat kerja dan teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) sebagai referensi utama dalam mengembangkan kepentingan pribadi karyawan.

Selain itu, terdapat studi yang menganalisis *Knowledge Sharing Behavior* menunjukkan bahwa adanya berpengaruh signifikan pada *Innovative Work Behavior* di suatu rumah sakit (Mura et al., 2013). Penelitian ini menghubungkan hasil analisis dengan teori modal sosial dan teori difusi inovasi "*innovation diffusion theory*". Dengan demikian, dapat diasumsikan bahwa *Knowledge Sharing Behavior* akan berdampak signifikan pada *Innovative Work Behavior* di berbagai konteks organisasional.

**H1: *Knowledge Sharing Behavior* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behavior***

### **2.3.2 Pengaruh *Knowledge Sharing Behavior* pada *Motivating Language*.**

Pada hipotesis penelitian "Pengaruh *Knowledge Sharing Behavior* pada *Motivating Language*". Hipotesis ini didasarkan pada temuan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang menggarisbawahi peran hubungan antara berbagi pengetahuan dan bahasa yang memotivasi. Pada penelitian yang dilakukan, *Motivating Language* berpengaruh signifikan terhadap *Knowledge Sharing Behavior* di perusahaan teknologi di Indonesia (Oktaviana & Wahyuni, 2019). Temuan dari penelitian ini mengindikasikan bahwa kemampuan atasan untuk menggunakan komunikasi yang memotivasi, khususnya *empathetic*

*language*, memainkan peran penting dalam mendorong karyawan untuk secara sukarela berbagi pengetahuan di lingkungan kerja.

Selanjutnya, terdapat penelitian yang dilakukan oleh (Jiseon et al., 2018), menganalisis bagaimana *motivating language* yang dipergunakan oleh manajer dapat mempengaruhi perilaku *knowledge sharing*. Pada *Motivating language*, peneliti menggunakan dimensi yang serupa dengan skripsi ini, yaitu *directive language*, *empathetic language*, dan *meaning-making language*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *motivating language* secara signifikan meningkatkan *knowledge sharing behavior* karyawan.

**H2: Knowledge Sharing Behavior berpengaruh signifikan pada Motivating language.**

### 2.3.3 Pengaruh Motivating Language pada Innovative Work Behavior.

Hipotesis penelitian yang sesuai dengan topik adalah “*Motivating Language* berpengaruh signifikan pada *Innovative Work Behavior*”. Hipotesis berdasarkan pada temuan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang menekankan peran penting dari penggunaan bahasa memotivasi dalam menciptakan perilaku inovasi di tempat kerja. Terdapat penelitian yang bertujuan untuk menganalisa dampak *motivating language* yang digunakan manajer terhadap perilaku kerja di UMKM (Salim & Azizan, 2019). Temuan dari penelitian ini adalah *motivating language* secara keseluruhan, terutama dimensi *empathetic language* dan *meaning making language* secara spesifik, berpengaruh signifikan pada perilaku kerja inovatif karyawan. Pada penelitian ini, komunikasi yang memotivasi dan memberdayakan karyawan dapat menjadi strategi penting bagi UMKM untuk meningkatkan kapabilitas inovasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Nguyen bertujuan untuk menguji peran *motivating language* yang digunakan manajer dalam memprediksi perilaku kerja inovatif di perusahaan manufaktur (Nguyen et al., 2020).



Penelitian ini menunjukkan bahwa *motivating language* secara keseluruhan memiliki pengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* karyawan. Dimensi *direction language* dan *meaning making language* lebih berpengaruh pada perilaku kerja inovatif karyawan di perusahaan manufaktur yang diteliti dibandingkan dimensi *empathetic language*.

**H3: *Motivating Language* berpengaruh signifikan pada *Innovative Work Behavior*.**

#### **2.3.4 Peran intervensi *Motivating Language* terhadap hubungan antara *Knowledge Sharing Behavior* dan *Innovative Work Behavior*.**

Pada hipotesis penelitian yang tertera “*Motivating Language* memediasi hubungan antara *Knowledge Sharing Behavior* dan *Innovative Work Behavior*”. Hipotesis ini didasarkan pada temuan dari penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya yang meneliti peran penting bahasa yang memotivasi dalam mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan, berbagi pengetahuan, dan perilaku kerja inovatif. Penelitian dilakukan demi menganalisis peran *motivating language* sebagai mediator hubungan *leadership* yang bertipe pelayan dan hasil kinerja karyawan di Amerika Serikat (Gutierrez-Wirsching et al., 2015). Penelitian tersebut dapat menghubungkan perilaku *innovation*, dengan *organizational commitment*, dan *job satisfaction* karyawan. Selanjutnya, studi yang dilakukan oleh suatu kelompok terkait pengujian peran mediasi *motivating language* dalam hubungan antara *knowledge sharing behavior* dan *innovative work behavior* pada karyawan industri manufaktur (Iqbal & Ali, 2018).

Dalam hal kepemimpinan, ketika seorang pemimpin menggunakan bahasa yang memotivasi dan mendorong aktivitas berbagi pengetahuan di antara anggota tim, ini dapat memiliki dampak positif terhadap kreativitas dan perilaku kerja inovatif karyawan. Artinya, ketika pemimpin mengkomunikasikan pesan-pesan yang inspiratif dan



mendukung kolaborasi serta pertukaran ide di antara tim, ini dapat merangsang kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru dan menerapkan solusi-solusi inovatif dalam lingkungan kerja. Hasil dari beberapa penelitian tersebut yaitu penggunaan bahasa yang memotivasi (*motivating language*) akan memediasi hubungan antara perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) melalui pengaruh pemimpin yang mampu menginspirasi dan mendukung perkembangan dan pertumbuhan individu, sehingga dapat diasumsikan ke dalam hipotesis penelitian.

**H4: *Motivating Language* memediasi secara signifikan hubungan *Knowledge Sharing Behavior* terhadap *Innovative Work Behavior***

#### 2.4 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul Penelitian	Temuan Inti
1	(Arsawan et al., 2020)	HARNESSING KNOWLEDGE SHARING PRACTICE TO ENHANCE INNOVATIVE WORK BEHAVIOR: THE PARADOX OF SOCIAL EXCHANGE THEORY	<i>Knowledge Sharing Behavior</i> berpengaruh penting terhadap <i>Innovative Work Behavior</i> di tempat kerja.
2.	(Mura et al., 2013)	Promoting professionals” innovative behaviour through knowledge	<i>Knowledge Sharing Behavior</i> berpengaruh positif terhadap <i>Innovative Work Behavior</i> di tempat kerja, dalam hal

		sharing: the moderating role of social capital	menciptakan dan mengimplementasikan ide-ide baru.
3	(Oktaviana & Wahyuni, 2019)	Pengaruh Motivating Language terhadap Knowledge Sharing Behavior pada Karyawan PT XYZ	<i>Motivating Language</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Knowledge Sharing Behavior</i> di perusahaan teknologi di Indonesia.
4	(Jiseon et al., 2018)	The Role of Motivating Language in Knowledge Sharing Behavior	<i>Motivating language</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Knowledge Sharing Behavior</i> karyawan.
5	(Salim & Azizan, 2019)	Motivating Language and Innovative Work Behavior: The Case of Malaysian Small and Medium Enterprises	<i>Motivating language</i> secara keseluruhan, dimensi <i>empathetic language</i> dan <i>meaning making language</i> secara spesifik, berpengaruh signifikan pada inovasi karyawan.
4.	(Nguyen et al., 2020)	Motivating Language and Innovative Behavior: A Study of Manufacturing Firms in Vietnam	Motivating Language secara keseluruhan memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan.
5.	(Gutierrez-Wirsching et al., 2015)	Motivating language as a	Motivating Language memediasi

		mediator between servant leadership and employee outcomes	Knowledge Sharing terhadap Innovative Work Behavior.
6.	(Iqbal & Ali, 2018)	The Influence of Knowledge Sharing on Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Motivating Language	MLB mediasi KSB dan IWB <i>Motivating Language</i> secara signifikan memediasi pengaruh <i>Knowledge Sharing Behavior</i> terhadap <i>Innovative Work Behavior</i> karyawan industri manufaktur.

Tabel 2. 1 Tabel Penelitian Terdahulu

Sumber: Dokumen Pribadi, 2024

