

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Tinjauan Teori

##### 2.1.1 *Social Exchange Theory*

Teori *Social Exchange* (Pertukaran Sosial) dikembangkan oleh Blau (1964) dan menyatakan bahwa hubungan antar individu dalam organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik (*reciprocity*). Individu cenderung bertindak positif terhadap pihak yang memberi manfaat atau perlakuan positif kepada mereka. Dalam konteks organisasi, ini berarti bahwa ketika karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi atau pemimpinnya, mereka akan membalas dengan perilaku positif seperti loyalitas, keterlibatan, dan kontribusi kerja ekstra.

Melihat kepemimpinan transformasional berperan sebagai sumber stimulus dalam proses pertukaran sosial. Pemimpin yang menunjukkan perhatian individual, memberikan dukungan emosional, serta mendorong pertumbuhan dan inovasi, memunculkan perasaan utang budi (*felt obligation*) dalam diri karyawan. Hal ini mendorong mereka untuk menunjukkan *Innovative Work Behavior* (IWB) sebagai bentuk balasan sosial.

Selain itu, *Knowledge Sharing* juga dapat dipahami sebagai bentuk kontribusi dalam kerangka pertukaran sosial. Karyawan yang berada dalam lingkungan kerja suportif akan lebih bersedia membagikan pengetahuan mereka sebagai bentuk respon atas dukungan yang diterima. *Person–Organization Fit* (P-OF) berperan sebagai penguat dalam proses ini. Ketika karyawan merasa nilai dan budaya pribadinya sesuai dengan organisasi, maka mereka akan lebih mudah menginternalisasi norma dan tujuan organisasi, sehingga hubungan pertukaran menjadi lebih bermakna

dan berjangka panjang. *P-O Fit* yang tinggi meningkatkan kemungkinan karyawan menunjukkan IWB sebagai bentuk pengabdian dan keterikatan terhadap organisasi.

Dengan demikian, Teori *Social Exchange* menyediakan landasan teoretis yang kuat untuk menjelaskan mekanisme hubungan antara *Transformational Leadership*, *Knowledge Sharing*, *Person–Organization Fit*, dan *Innovative Work Behavior*, khususnya pada konteks karyawan Generasi Z yang menghargai otonomi, nilai-nilai yang selaras, serta keadilan sosial dalam tempat kerja. Hal ini diperkuat oleh hasil studi empiris dari Sharif et al. (2021), yang menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* melalui mediasi *Knowledge Sharing*. Studi ini menggunakan pendekatan Teori *Social Exchange* sebagai kerangka utama, dan menemukan bahwa perilaku berbagi pengetahuan merupakan mekanisme sosial yang paling efektif dalam mendorong inovasi di tempat kerja.

### **2.1.2 Transformational Leadership**

*Transformational leadership* adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan pengikutnya untuk mencapai potensi terbaik mereka dan berkontribusi pada tujuan organisasi. Pemimpin transformasional menciptakan visi yang menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan yang lebih tinggi. Menurut Pandia dan Meilani (2024), *Transformational Leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan dan kepuasan kerja melalui pendekatan yang berfokus pada pengembangan individu, pemberdayaan, serta penciptaan visi yang menginspirasi.

Dampak *Transformational Leadership* terhadap kinerja karyawan cukup signifikan. Pemimpin yang transformasional mampu memberikan motivasi dan arahan yang jelas kepada karyawan untuk bekerja lebih produktif dan inovatif. Gaya kepemimpinan ini meningkatkan motivasi, kolaborasi, dan produktivitas karyawan dengan memberikan visi, dukungan, dan pemberdayaan (Gunawan et al., 2024). Pemimpin yang transformasional juga memberikan kebebasan bagi karyawan untuk mengembangkan ide-ide baru, yang sangat penting dalam mendorong inovasi dalam pekerjaan.

Di sisi lain, dalam lingkungan yang melibatkan generasi Z, kepemimpinan transformasional memainkan peran yang lebih besar. Generasi Z cenderung mencari pemimpin yang dapat memberikan visi yang jelas dan inspirasi dalam bekerja. Mereka lebih termotivasi oleh pemimpin yang tidak hanya fokus pada hasil tetapi juga pada pengembangan pribadi mereka. Sebagai contoh, pemimpin transformasional yang mengedepankan pemberdayaan dan keterlibatan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inovatif dan mendorong pengembangan ide-ide baru.

Pemimpin transformasional juga dapat memainkan peran penting dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan berbagi pengetahuan, yang sangat penting dalam meningkatkan IWB di kalangan karyawan. Oleh karena itu, pengaruh gaya kepemimpinan ini terhadap perilaku inovatif karyawan menjadi sangat relevan, terutama dalam organisasi yang berfokus pada pengembangan generasi Z.

### **2.1.3 Innovative Work Behavior**

*Innovative Work Behavior* (IWB) merujuk pada perilaku karyawan dalam menciptakan, mengadopsi, dan menerapkan ide-ide baru dalam pekerjaan mereka. IWB menjadi faktor kunci dalam mendorong daya

saing organisasi, karena organisasi yang mampu menghasilkan inovasi lebih mampu bertahan dan berkembang di pasar yang kompetitif. Menurut menurut Hock-Doepgen et al. (2025) , Innovative Work Behavior dijelaskan sebagai perilaku proaktif dan sukarela yang dilakukan oleh karyawan dalam upaya untuk memperkenalkan dan menerapkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan proses, produk, atau layanan dalam organisasi. IWB bukan bagian dari pekerjaan rutin, melainkan tindakan tambahan yang menunjukkan keterlibatan karyawan terhadap inovasi dan perubahan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi IWB sangat beragam, mulai dari karakteristik individu karyawan, seperti kreativitas dan keterbukaan terhadap perubahan, hingga dukungan organisasi, seperti budaya yang mendorong berbagi pengetahuan dan keberanian untuk mencoba hal baru. Penelitian oleh Messmann & Mulder (2022) menunjukkan bahwa Perilaku kerja inovatif pada pendidik tercermin melalui kemampuan dalam melakukan pengamatan secara menyeluruh, menggali serta menyesuaikan ide-ide, mengembangkan langkah strategis, serta melakukan refleksi dan evaluasi untuk menilai efektivitas tindakan yang dil.

IWB memiliki peran yang sangat penting dalam keberlanjutan organisasi. Organisasi yang mampu memfasilitasi IWB tidak hanya akan menemukan solusi untuk tantangan yang ada, tetapi juga berpotensi mengembangkan produk atau proses baru yang memberikan nilai lebih bagi organisasi dan pelanggan. Di sisi lain, perusahaan yang gagal mendukung IWB karyawan cenderung tertinggal dalam hal inovasi dan adaptasi terhadap perubahan yang cepat.

Bagi generasi Z, yang dikenal dengan kreativitas dan ketertarikannya terhadap teknologi, IWB adalah aspek yang sangat penting. Mereka memiliki pemahaman yang mendalam tentang teknologi dan kecenderungan untuk bekerja lebih fleksibel. Oleh karena itu,

organisasi yang ingin menarik dan mempertahankan generasi Z perlu memberikan ruang bagi mereka untuk mengembangkan ide-ide inovatif dan memfasilitasi mereka dengan teknologi terbaru yang dapat mendukung kinerja mereka.

#### **2.1.4 Knowledge Sharing**

*Knowledge Sharing* dalam organisasi adalah proses berbagi informasi, keterampilan, dan pengalaman antara individu atau kelompok dalam suatu organisasi. *Knowledge Sharing* memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung inovasi dan keberlanjutan organisasi. Menurut Nguyen et al. (2023), berbagi pengetahuan Berbagi pengetahuan adalah proses pembelajaran antar pegawai, di mana mereka saling membantu untuk meningkatkan kompetensi, menyelesaikan masalah, dan memperbaiki kinerja pekerjaan.

Faktor yang mempengaruhi *Knowledge Sharing* termasuk struktur organisasi, budaya perusahaan, dan hubungan interpersonal antar karyawan. Penelitian oleh Doğan & Doğan (2020) Berbagi pengetahuan merupakan suatu proses aktif di mana informasi, wawasan, pengalaman, maupun keahlian disalurkan dari satu individu, kelompok, atau unit organisasi kepada pihak lain, baik secara formal maupun informal. Tujuan utama dari aktivitas ini bukan hanya untuk mentransfer pengetahuan yang telah dimiliki, tetapi juga untuk mendorong kolaborasi, menciptakan pengetahuan baru yang lebih relevan dengan kebutuhan organisasi, serta membantu dalam penyelesaian berbagai permasalahan yang muncul dalam lingkungan kerja. Proses ini menjadi fondasi penting dalam pengembangan kapasitas organisasi, inovasi, serta peningkatan efektivitas kerja secara kolektif.

Pengetahuan yang dibagikan dapat mempercepat proses inovasi karena karyawan dapat mengakses informasi yang relevan dan

mengaplikasikannya dalam pekerjaan mereka. Sebagai contoh, dalam organisasi yang mendukung *Knowledge Sharing*, karyawan dapat belajar dari pengalaman rekan-rekannya dan menerapkan ide-ide baru yang muncul dari kolaborasi tersebut. Oleh karena itu, *Knowledge Sharing* menjadi salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan *Innovative Work Behavior* (IWB).

Dalam konteks generasi Z, yang lebih terbiasa dengan teknologi dan informasi digital, *Knowledge Sharing* menjadi lebih mudah dilakukan melalui platform digital dan media sosial. Mereka cenderung lebih terbuka untuk berbagi pengetahuan melalui teknologi dan komunikasi jarak jauh. Oleh karena itu, organisasi yang ingin mengoptimalkan berbagi pengetahuan harus memanfaatkan teknologi untuk mendukung kolaborasi dan berbagi ide secara lebih efisien.

#### **2.1.5 Person–Organization Fit**

*Person-Organization Fit* (POF) merujuk pada sejauh mana nilai-nilai, keyakinan, dan karakteristik pribadi seorang individu cocok atau sejalan dengan nilai-nilai, budaya, dan norma-norma yang ada dalam suatu organisasi. Menurut Ucar et al. (2021) yang menyatakan bahwa P-O *Fit* merujuk pada sejauh mana nilai-nilai, tujuan, serta karakteristik individu selaras dengan budaya, misi, dan ekspektasi organisasi tempat mereka bekerja. Tingkat kecocokan ini menunjukkan adanya hubungan timbal balik yang harmonis, di mana individu berkontribusi secara optimal untuk memenuhi kebutuhan organisasi, sementara organisasi juga memberikan dukungan dan sumber daya yang sesuai dengan kebutuhan serta aspirasi individu. Kesesuaian ini pada akhirnya berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja, loyalitas karyawan, dan pencapaian kinerja yang lebih baik.

Beberapa faktor mempengaruhi terjadinya P-O *Fit*, di antaranya adalah kesesuaian nilai-nilai antara individu dan organisasi, keterbukaan terhadap budaya organisasi, dan kesempatan bagi individu untuk berkembang dalam organisasi. Penelitian oleh Shao, Y., & Zhang, L. (2020) menunjukkan bahwa ketika nilai-nilai pribadi seseorang seperti keterbukaan, integritas, dan keberagaman sesuai dengan nilai yang diusung oleh organisasi, individu tersebut lebih cenderung untuk merasa puas dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika ada ketidakcocokan antara nilai pribadi dan organisasi, maka individu tersebut bisa merasa terisolasi dan tidak termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.

Selain itu, faktor eksternal seperti jenis industri dan karakteristik organisasi juga mempengaruhi sejauh mana P-O *Fit* dapat terjadi. Misalnya, dalam organisasi yang berorientasi pada inovasi dan kreativitas, individu yang memiliki nilai-nilai yang lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan risiko akan lebih mudah merasa cocok. Sebaliknya, dalam organisasi yang lebih konservatif atau berbasis pada prosedur, individu yang memiliki pendekatan yang lebih struktural dan terorganisir akan merasa lebih nyaman dan dapat berperan lebih efektif.

P-O *Fit* yang positif dapat membawa dampak yang signifikan terhadap kinerja individu dalam organisasi. Ketika individu merasa nyaman dan sesuai dengan budaya organisasi, mereka akan lebih mudah beradaptasi, lebih termotivasi, dan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Sebuah studi oleh Ucar et al. (2021) menggambarkan sejauh mana terdapat keselarasan antara individu dan organisasi, khususnya dalam hal nilai-nilai pribadi, kebutuhan, serta kompetensi yang saling menunjang. Ketika kecocokan ini tercapai, individu cenderung mengembangkan rasa memiliki secara psikologis terhadap tempat kerjanya, yang pada gilirannya dapat mendorong munculnya perilaku inovatif dan proaktif. Selain itu, tingkat kesesuaian yang tinggi juga berkontribusi pada berkurangnya keinginan

karyawan untuk meninggalkan organisasi, karena mereka merasa nyaman dan terpenuhi secara personal maupun profesional dalam lingkungan kerja tersebut.

Lebih lanjut, dalam konteks inovasi, P-O *Fit* dapat mempengaruhi bagaimana individu berperilaku dalam lingkungan kerja. Karyawan yang merasa cocok dengan organisasi akan lebih cenderung untuk berpartisipasi dalam aktivitas yang mendukung inovasi, seperti berbagi ide baru, mengambil inisiatif dalam proyek-proyek baru, dan bekerja sama dalam tim untuk menyelesaikan masalah yang kompleks. Oleh karena itu, P-O *Fit* berfungsi sebagai salah satu pemicu bagi munculnya perilaku kerja yang inovatif, yang sangat diperlukan dalam organisasi yang mengutamakan perkembangan dan keberlanjutan jangka panjang.

Dalam era modern ini, dengan masuknya generasi Z ke dalam dunia kerja, penting bagi organisasi untuk memahami bagaimana P-O *Fit* dapat diterjemahkan dalam konteks preferensi dan karakteristik unik generasi tersebut. Generasi Z dikenal dengan pendekatan yang lebih fleksibel terhadap pekerjaan, kecenderungan mereka untuk lebih mengutamakan keseimbangan kehidupan kerja, serta nilai-nilai yang lebih progresif, seperti keberagaman, inklusivitas, dan perhatian terhadap isu-isu sosial dan lingkungan. Oleh karena itu, organisasi yang ingin menarik dan mempertahankan karyawan dari generasi Z harus mampu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung nilai-nilai tersebut.

Penelitian oleh Twenge et al. (2020) menunjukkan bahwa generasi Z lebih memilih organisasi yang dapat memberikan kebebasan dalam bekerja dan kesempatan untuk berkolaborasi dengan berbagai pihak. Mereka juga lebih menghargai organisasi yang memberikan ruang bagi pengembangan diri dan pembelajaran berkelanjutan. Jika organisasi dapat memenuhi harapan-harapan ini dan menciptakan kesesuaian antara nilai-nilai pribadi karyawan generasi Z dengan nilai-nilai organisasi, maka

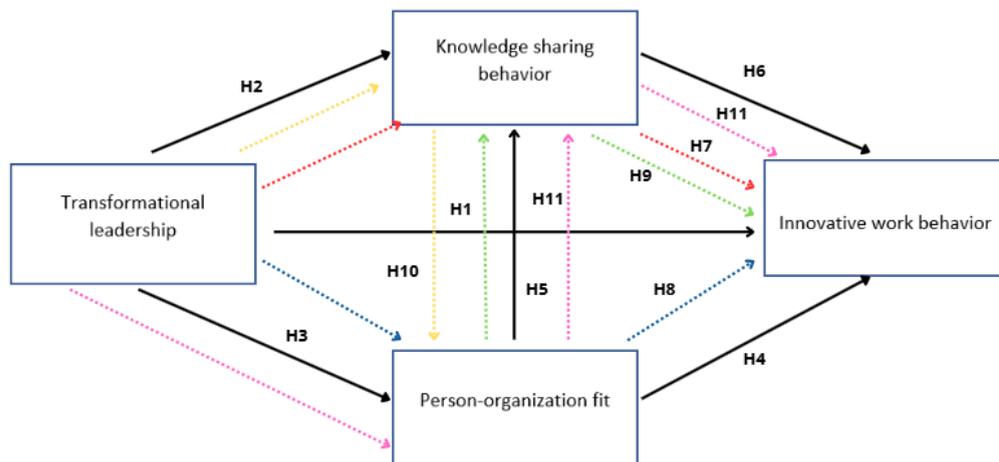
tingkat P-O *Fit* akan meningkat, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk berperan lebih aktif dalam berinovasi.

Salah satu manfaat terbesar dari P-O *Fit* adalah kemampuannya untuk mendorong inovasi di dalam organisasi. Individu yang merasa bahwa mereka cocok dengan budaya organisasi cenderung memiliki lebih banyak kebebasan untuk mengemukakan ide-ide kreatif tanpa takut ditolak atau tidak dihargai. Hal ini penting, karena inovasi sangat dipengaruhi oleh suasana kerja yang terbuka terhadap ide-ide baru dan perbedaan pendapat. Karyawan yang merasa diterima dan dihargai lebih cenderung untuk mengambil risiko dan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam upaya inovasi.

Dalam konteks generasi Z, yang dikenal dengan kemampuannya untuk beradaptasi dengan teknologi dan pendekatan baru, P-O *Fit* yang positif akan mendukung mereka untuk lebih berinovasi. Mereka lebih terbuka terhadap penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan, serta berkolaborasi dalam tim virtual atau menggunakan platform digital untuk berbagi pengetahuan. Oleh karena itu, organisasi yang ingin memanfaatkan potensi penuh dari karyawan generasi Z harus memastikan bahwa nilai-nilai organisasi mendukung kolaborasi, inovasi, dan pengembangan pribadi.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

## 2.2 Model Penelitian



**Gambar 2.1 Model Penelitian**

Model penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah berasal dari jurnal penelitian yang berjudul “*The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior*” model penelitiannya menggunakan 4 variabel, yaitu *innovative work behavior*, *transformational leadership*, *knowledge sharing*, dan *person-organization fit*. Peneliti tidak mengurangi atau melebihi variabel dari jurnal pendahulu atau jurnal utama.

H1: *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior*.

H2: *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing*.

H3: *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Person-Organization Fit*.

H4: *Person-Organization Fit* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior*.

H5: *Person-Organization Fit* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing*.

H6: *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior*.

H7: *Knowledge Sharing* memediasi hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Innovative Work Behavior*.

H8: *Person-Organization Fit* memediasi hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Innovative Work Behavior*.

H9: *Knowledge Sharing* memediasi hubungan antara *Person-Organization Fit* dan *Innovative Work Behavior*.

H10: *Person-Organization Fit* memediasi hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Knowledge Sharing*.

H11: *Person-Organization Fit* dan *Knowledge Sharing* memediasi hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Innovative Work Behavior*.

## 2.3 Hipotesis

### a. Hipotesis 1 – *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior* pada karyawan Generasi Z

Sudibjo & Prameswari (2021) pada jurnalnya yang berjudul “*The effects of Knowledge Sharing and Person-Organization Fit on the relationship between Transformational Leadership on Innovative Work Behavior*” mendapatkan bahwa *Transformational Leadership* mempengaruhi positif terhadap *Innovative Work Behavior*. Setelah itu dalam jurnal lain yang telah selesai dibuat oleh Wulan Dari et al. (2023) dengan judul “*The Effect of Transformational Leadership on Innovative Work Behavior through Knowledge Sharing in Saudi Telecommunication Company*” menyatakan pengaruh positif dari *Transformational Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior*.

Selain itu, dalam jurnal Saif et al. (2024) dengan judul “*The Influence Of Transformational Leadership And Organizational Justice On Innovative Work Behavior: The Mediating Role Of Psychological Capital And Knowledge Sharing Adrian*” menyatakan bahwa *Transformational Leadership* secara signifikan berdampak pada *Innovative Work Behavior*. Berdasarkan pernyataan tersebut, hasil penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa *Transformational Leadership* memiliki pengaruh terhadap *Innovative Work Behavior*; dan dijadikan hipotesis sebagai berikut:

**b. Hipotesis 2 – *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing* pada karyawan Generasi Z**

Pada hipotesis variable ini ( $H_2$ ) berdasarkan Sudibjo & Prameswari (2021) dengan judul penelitian “*The effects of Knowledge Sharing and Person–Organization Fit on the relationship between Transformational Leadership on Innovative Work Behavior*” menyimpulkan bahwa *Transformational Leadership* mempengaruhi positif terhadap *Knowledge Sharing*. Pada penelitian lain Hastari & Netania Emilisa (2023) dengan judul “Pengaruh *Transformational Leadership*, *Knowledge Sharing*, *Innovative Work Behaviour* terhadap *Organizational Performance* pada Karyawan Perusahaan Ekspedisi di Jakarta” menyatakan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Knowledge Sharing*.

Dalam pernyataan, hasil dari penelitian terdahulu, bahwa *Transformational Leadership* memiliki pengaruh terhadap *Knowledge Sharing*.

**c. Hipotesis 3 – *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Person–Organization Fit* pada karyawan Generasi Z**

Penelitian oleh Hasan et al. (2021) menyatakan bahwa *Transformational Leadership* dapat mempengaruhi *Person-Organization Fit* dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memperkuat hubungan antara individu dengan organisasi. Pemimpin transformasional cenderung untuk mengomunikasikan visi yang jelas dan membangun budaya kerja yang dapat meningkatkan kesesuaian antara nilai-nilai individu dan organisasi. Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Person-Organization Fit*.

**d. Hipotesis 4 – *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Person-Organization Fit* pada karyawan Generasi Z**

Penelitian oleh Sudibjo & Prameswari (2021) menyatakan bahwa kecocokan antara individu dan organisasi (*Person-Organization Fit*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan inovasi di tempat kerja. Dalam studi oleh Wulandari et al. (2023) dengan judul “Pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap *Innovative Work Behavior* pada Karyawan Perusahaan Teknologi”, ditemukan bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian individu dengan nilai-nilai organisasi, semakin besar potensi mereka untuk terlibat dalam perilaku kerja inovatif. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Person-Organization Fit* memiliki pengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior*.

H4: *Person-Organization Fit* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior*.

**e. Hipotesis 5 – *Person-Organization Fit* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing* pada karyawan Generasi Z**

Penelitian oleh Purdiarini & Tanuwijaya (2023) menunjukkan bahwa *Person-Organization Fit* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing*, dimana kesesuaian antara nilai pribadi dan organisasi mendorong

individu untuk lebih terbuka dalam berbagi pengetahuan. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Savitri & Andayani (2022) yang menunjukkan bahwa ketika individu merasa cocok dengan budaya dan nilai-nilai organisasi, mereka lebih cenderung untuk berbagi informasi dan pengetahuan secara efektif. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, *Person-Organization Fit* diperkirakan akan mempengaruhi *Knowledge Sharing* secara positif.

**f. Hipotesis 6 – *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior* pada karyawan Generasi Z**

Pada jurnal utama Sudibjo & Prameswari (2021) dengan judul penelitian “*The effects of Knowledge Sharing and Person–Organization Fit on the relationship between Transformational Leadership on Innovative Work Behavior*” mendapatkan bahwa *Knowledge Sharing* mempengaruhi positif terhadap *Innovative Work Behavior*.

Selain itu, penelitian oleh Nugroho (2023) dalam “*Knowledge Sharing as Key Driver for the Rise of Innovative Work Behavior*” memperkuat temuan tersebut dengan menekankan bahwa *Knowledge Sharing* berperan penting sebagai pendorong utama *Innovative Work Behavior* di kalangan staf akademik universitas.. Hal ini menunjukkan bahwa budaya *Knowledge Sharing* sangat penting dalam membangun *Innovative Work Behavior*.

Penelitian lain oleh Rindyani & Mansyur (2024) dalam jurnal “*Innovative Work Behavior: efek Knowledge Sharing*” memberikan bukti tambahan tentang hubungan positif antara *Knowledge Sharing* dan *Innovative Work Behavior* di tempat kerja. Berdasarkan pernyataan tersebut, hasil penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa *Knowledge Sharing Behavior* memiliki pengaruh terhadap *Innovative Work Behavior*; dan dijadikan hipotesis sebagai berikut:

**g. Hipotesis 7 – *Knowledge Sharing* memediasi hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Innovative Work Behavior***

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Udin & Shaikh (2022) dalam jurnal dengan judul “*Transformational Leadership and Innovative Work Behavior: Testing the Mediating Role of Knowledge Sharing and Work Passion*” menemukan bahwa meskipun *Transformational Leadership* tidak langsung mempengaruhi IWB, pengetahuan yang dibagikan melalui kolaborasi dan interaksi antar karyawan menjadi penghubung penting yang memediasi hubungan tersebut. Lebih lanjut, *Knowledge Sharing* dan *Work Passion* masing-masing berperan signifikan dalam meningkatkan IWB, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat memperkuat inovasi melalui pemanfaatan pengetahuan yang dibagikan antar anggota tim.

**h. Hipotesis 8– *Person-Organization Fit* memediasi hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Innovative Work Behavior***

Penelitian oleh Kusuma & Supriyadi (2022) menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* dapat mempengaruhi *Innovative Work Behavior* melalui *Person-Organization Fit*. Pemimpin transformasional yang efektif dapat mempengaruhi kesesuaian antara individu dan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan inovasi di tempat kerja. Hal ini memperkuat bahwa kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan yang mendorong perilaku kerja inovatif melalui kesesuaian individu dan organisasi.

**i. Hipotesis 9– *Knowledge Sharing* memediasi hubungan antara *Person-Organization Fit* dan *Innovative Work Behavior***

Mengacu pada penelitian oleh Natalia & Sandroto (2020), ditemukan bahwa *Person-Organization Fit* tidak hanya mempengaruhi *Knowledge Sharing*, tetapi juga dapat meningkatkan *Innovative Work*

*Behavior* secara tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa *Person-Organization Fit* memperkuat kolaborasi antar individu di dalam organisasi, yang pada gilirannya mendorong perilaku inovatif. Kesesuaian antara individu dan organisasi dapat mempercepat aliran pengetahuan, yang kemudian berdampak positif pada inovasi di tempat kerja.

**j. Hipotesis 10– *Person–Organization Fit* memediasi hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Knowledge Sharing***

Berdasarkan penelitian oleh Putra & Andriani (2023), ditemukan bahwa *Transformational Leadership* mempengaruhi *Knowledge Sharing* melalui *Person-Organization Fit*. Pemimpin yang menginspirasi dan memberi contoh dapat membentuk budaya kerja yang mendukung berbagi pengetahuan, yang kemudian dipengaruhi oleh kesesuaian antara individu dan organisasi. Temuan ini mengarah pada pemahaman bahwa *Transformational Leadership* meningkatkan aliran pengetahuan dengan cara memfasilitasi kecocokan individu dengan nilai-nilai organisasi.

**k. Hipotesis 11– *Person-Organization Fit* dan *Knowledge Sharing* memediasi hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Innovative Work Behavior***

Studi oleh Sari & Wulandari (2024) menyoroti peran ganda dari *Person-Organization Fit* dan *Knowledge Sharing* sebagai mediator dalam hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Innovative Work Behavior*. Pemimpin transformasional tidak hanya mempengaruhi kesesuaian individu dengan organisasi, tetapi juga mendorong berbagi pengetahuan yang pada akhirnya mempengaruhi perilaku inovatif. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa *Transformational Leadership* mempengaruhi *Innovative Work Behavior* melalui jalur *Person-Organization Fit* dan *Knowledge Sharing*.

## **2.4 Penelitian Terdahulu**

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Temuan Utama
1	Izzatul Mula, Auliya Ristiani	Transformasi Struktur Pekerjaan dan Kebutuhan Keterampilan di Era Teknologi AI dan Otomatisasi di Pasar Global  Nian Tana Sikka: Jurnal Ilmiah Mahasiswa (2024)	AI dan otomatisasi menggeser pekerjaan rutin ke keterampilan analitis, kreatif, dan interpersonal
2	Rama Krishna Kishore Vandavasi, David C. McConville, Jin-Feng Uen, Prasanthi Yepuru	<i>Knowledge Sharing, Shared Leadership and Innovative Behaviour: A Cross-Level Analysis</i>  <i>International Journal of Manpower</i> (2020)	<i>Knowledge Sharing</i> meningkatkan kepemimpinan bersama, yang pada gilirannya meningkatkan perilaku inovatif
3	Maudi Siska, Indra Siregar, Ahmad Saputra, Mery Juliana, Mehmed Tegar Afifudin	Kecerdasan Buatan dan Big Data dalam Industri Manufaktur: Sebuah Tinjauan Sistematis  <i>Nusantara Technology and Engineering Review</i> (2023)	AI dan Big Data meningkatkan efisiensi operasional, pemeliharaan prediktif, dan optimalisasi rantai pasokan
4	Piotr Hetmańczyk	<i>Digitalization and Its Impact on Labour Market and Education</i>  <i>European Journal of Social Sciences Education and Research</i> (2020)	Digitalisasi mengubah pasar tenaga kerja dan pendidikan, menuntut keterampilan baru yang lebih fleksibel

5	Mardiana R, Yosi Fahdillah, Melani Kadar, Irfan Hassandi, Mandasari R	Implementasi Transformasi Digital dan Kecerdasan Buatan Sebagai Inovasi Untuk UMKM pada Era Revolusi Industri 4.0  Jurnal Sistem dan Teknologi Informasi (2022)	UMKM mulai mengadopsi digitalisasi tetapi masih terbatas dalam penggunaan AI
6	Bilal Afsar, Yuosre F. Badir, Bilal Bin Saeed	<i>Transformational Leadership and Innovative Work Behavior</i>  <i>Industrial Management &amp; Data Systems (2017)</i>	<i>Transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap inovasi karyawan melalui <i>psychological empowerment</i>

