PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PRILAKU KERJA YANG INOVATIF, PERILAKU BERBAGI PENGETAHUAN TERHADAP *PERSON ORGANIZATION FIT*

Nurmi Rosida[1], Harits Hijrah Wicaksana[2]

[1,2]*Universitas Esa Unggul*
E-mail : nurmirosida3103@student.esaunggul.ac.id

ABSTRACT

This study examines the effects of transformational leadership, person organization fit, and knowledge sharing on innovative work behavior among employees in the production and warehouse divisions of PT Mayora Indah Tbk. A quantitative approach with a survey method was employed. The population consisted of all employees in the production and warehouse divisions, with a sample of 72 respondents selected using purposive sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using the Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS). The findings indicate that knowledge sharing has a positive and significant effect on innovative work behavior. In contrast, transformational leadership and person organization fit has no significant effect on innovative work behavior. The results suggest that knowledge sharing plays the most important role in encouraging employees to demonstrate innovative work behavior. Therefore, the company is encouraged to strengthen its knowledge sharing culture through training, discussions, and collaboration among employees to support innovation in the workplace.

Keywords : *Transformational Leadership, Person Organization Fit, Knowledge Sharing, Innovative Work Behavior.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, *person organization fit*, dan *knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan PT Mayora Indah Tbk bagian produksi dan gudang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Mayora Indah Tbk bagian produksi dan gudang. Sampel penelitian berjumlah 72 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Sementara itu, kepemimpinan transformasional dan *person organization fit* tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan budaya *knowledge sharing* melalui pelatihan, diskusi, dan kolaborasi antarkaryawan untuk mendukung peningkatan perilaku kerja inovatif.

Kata Kunci : *Kepemimpinan Transformasional, Person Organization Fit, Knowledge Sharing, Perilaku Kerja Inovatif.*

PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif menuntut organisasi memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki keselarasan nilai dengan organisasi. Namun, masih banyak organisasi yang menghadapi masalah seperti tingginya turnover, rendahnya keterlibatan karyawan, kurangnya inovasi, dan lemahnya kolaborasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa *person organization fit* belum terbentuk secara optimal. *Person organization fit* merupakan kesesuaian antara nilai, tujuan, dan karakteristik individu dengan organisasi. Tingkat *person organization fit* yang tinggi dapat meningkatkan komitmen, kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja karyawan. Karyawan juga lebih mudah beradaptasi serta mampu memberikan kontribusi yang lebih baik bagi organisasi (Kristof-Brown et al., 2023; Subramanian et al., 2023).

Salah satu faktor yang memengaruhi *person organization fit* adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini mampu memotivasi karyawan dan membangun visi serta nilai bersama sehingga tercipta keselarasan antara individu dan organisasi (Veronika, 2025). Selain itu, *innovative work behavior* juga berperan penting karena mendorong karyawan menghasilkan dan menerapkan ide baru yang bermanfaat bagi organisasi (Afsar et al., 2015; Hans et al., 2024; Lestari et al., 2025). Faktor lainnya adalah *knowledge sharing behavior*, yaitu perilaku berbagi informasi, pengalaman, dan pengetahuan antar karyawan. Perilaku ini dapat meningkatkan kerja sama, komunikasi, dan pemahaman terhadap budaya organisasi sehingga mendukung terbentuknya *person organization fit* (Abbasi et al., 2021; Kim et al., 2024; Sudibjo et al., 2021). Meskipun demikian, perilaku inovatif dan berbagi pengetahuan di banyak organisasi masih belum optimal. Sebagian karyawan masih enggan menyampaikan ide dan berbagi pengetahuan sehingga dapat menghambat terciptanya *person organization fit* (Son et al., 2020; Sudibjo et al., 2021).

Penelitian mengenai *person organization fit* umumnya menempatkan variabel tersebut sebagai variabel independen atau mediasi. Penelitian yang menjadikan *person organization fit* sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, *innovative work behavior*, dan *knowledge sharing behavior* secara simultan masih terbatas, khususnya di Indonesia (Bhattarai et al., 2023; Liu et al., 2023; Wartini et al., 2023). Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, *innovative work behavior*, dan *knowledge sharing behavior* terhadap *person organization fit*, baik secara parsial maupun simultan.

Penelitian sebelumnya telah membahas hubungan kepemimpinan transformasional, *innovative work behavior, knowledge sharing behavior* dan *person organization fit*. Namun, penelitian yang menguji ketiga variabel tersebut secara bersamaan masih terbatas, terutama pada perusahaan manufaktur di industri makanan dan minuman.

Penelitian ini dilakukan di PT Mayora Indah Tbk yang bergerak di bidang industri makanan dan minuman (FMCG). Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, *innovative work behavior* dan *knowledge sharing behavior* terhadap *person organization fit* secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan *person organization fit* karyawan.

METODE

Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan instrumen penelitian terdahulu. Variabel kepemimpinan transformasional diukur dengan 12 pertanyaan (Lutfi et al., 2021). Perilaku kerja inovatif dengan 9 pertanyaan (Dwiastuti et al., 2020). Perilaku berbagi pengetahuan dengan 8 pertanyaan (Pangaribuan et al., 2022). *person organization fit* dengan 6 pertanyaan (Gunawan, 2020). Seluruh pertanyaan diukur menggunakan skala Likert 5 poin, sehingga total instrumen penelitian terdiri atas 35 pertanyaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif PT Mayora Indah Tbk pada bagian produksi dan gudang. Sampel penelitian berjumlah 100 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Kriteria responden meliputi karyawan aktif, memiliki atasan langsung, telah bekerja minimal 1 tahun dan terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan. Pemilihan responden dilakukan karena karyawan pada bagian produksi dan gudang berinteraksi langsung dengan pimpinan serta terlibat dalam proses operasional perusahaan.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan SPSS dan SmartPLS 4. SPSS digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen. Selanjutnya, SmartPLS digunakan untuk menganalisis hubungan antarvariabel dengan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) (Hair et al., 2019). Analisis SEM-PLS meliputi evaluasi *outer model* (validitas dan reliabilitas) serta *inner model R-Square* (R^2). *path coefficient* dan uji signifikansi melalui (*bootstrapping*). Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-*statistic* > 1,96 dan p-*value* < 0,05 (Hair et al., 2019).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Tabel 1. *Outer Loading*

Kriteria *Outer Loading*	Jumlah Indikator	Keterangan
≥ 0,70	34	Memenuhi validitas konvergen
0,40 sampai < 0,70	1 (KT8 = 0,647)	Dipertahankan karena nilai CR dan AVE memenuhi kriteria
< 0,40	0	Tidak terdapat indikator yang dieliminasi

Sumber: Hasil olah data (2026)

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading* pada Tabel 1, sebagian besar indikator memiliki nilai di atas 0,70 sehingga telah memenuhi kriteria validitas konvergen (Hair et al., 2014). Terdapat satu indikator, yaitu KT8, dengan nilai *outer loading* sebesar 0,647. Indikator tersebut tetap dipertahankan karena nilainya masih di atas 0,40 serta nilai *Composite Reliability* (CR) sebesar 0,950 dan *Average Variance Extracted* (AVE) sebesar 0,612 telah memenuhi kriteria.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang.

Tabel 2. *Construct Reliability and Validity*

Varibel	*Cronbach's Alpha*	*Composite Reliability* (rho_a)	*Composite Reliability* (rho_c)	AVE
Knowledge Sharing	0,935	0,939	0,946	0,687
Kepemimpinan Transformasio	0,942	0,945	0,950	0,612
Perilaku Kerja Inovatif	0,938	0,939	0,948	0,671
Person Organization Fit	0,902	0,918	0,924	0,672

Sumber: Hasil olah data (2026)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 2, seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha, *Composite Reliability* (rho_a) dan *Composite Reliability* (rho_c) lebih besar dari 0,70 serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih besar dari 0,50. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel *Knowledge Sharing*, Kepemimpinan Transformasional, Perilaku Kerja Inovatif, dan *Person Organization Fit* telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas konstruk menurut Joseph et al. (2022). Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel sehingga layak digunakan untuk analisis pada model struktural. Lanjutkan pada dilihat gambar 3, gambar 4.

Uji Validitas Diskriminan

Menurut Henseler et al. (2015) *discriminant validity* berdasarkan metode Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) dinyatakan terpenuhi apabila nilai (HTMT) lebih kecil dari 0,90 atau nilai (HTMT) < 0,90.

Tabel 3. Fornell-Larcker Criterion

Variabel	√AVE	Korelasi Tertinggi
Knowledge Sharing	0,829	0,782
Kepemimpinan Transformasional	0,783	0,771
Perilaku Kerja Inovatif	0,819	0,782
Person Organization Fit	0,820	0,753

Sumber: Hasil olah data (2026)

Berdasarkan hasil pengujian *Fornell-Larcker Criterion* pada Tabel 3, nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Nilai AVE variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,783, *Knowledge Sharing* sebesar 0,829, Perilaku Kerja Inovatif sebesar 0,819 dan *Person Organization Fit* sebesar 0,820.

Tabel 4. Cross Loading

Indikator	Variabel	Nilai Loading pada Konstruk	Nilai Loading pada Konstruk Lain
KS1	*Knowledge Sharing*	0,828	KT = 0,579; PKI = 0,628; POF = 0,543
KT3	Kepemimpinan Transformasional	0,815	KS = 0,723; PKI = 0,633; POF = 0,600
PKI4	Perilaku Kerja Inovatif	0,869	KS = 0,626; KT = 0,583; POF = 0,643
POF3	*Person Organization Fit*	0,902	KS = 0,617; KT = 0,592; PKI = 0,663

Sumber: Hasil olah data (2026)

Berdasarkan Tabel 4, masing-masing indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk lainnya. Sebagai contoh, indikator KS1 memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk *Knowledge Sharing* sebesar 0,828, indikator KT3 memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,815, indikator PKI4 memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk Perilaku Kerja Inovatif sebesar 0,869, dan indikator POF3 memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk *Person Organization Fit* sebesar 0,902. Dengan demikian, seluruh indikator telah memenuhi kriteria *discriminant validity* berdasarkan metode *Cross Loading* menurut (Hair et al., 2014).

Tabel 5. Hasil Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Variabel	HTMT
Knowledge Sharing - Kepemimpinan Transformasional	0,780
Knowledge Sharing - Perilaku Kerja Inovatif	0,823
Knowledge Sharing - *Person Organization Fit*	0,753
Kepemimpinan Transformasional - Perilaku Kerja Inovatif	0,811
Kepemimpinan Transformasional - *Person Organization Fit*	0,814
Perilaku Kerja Inovatif - *Person Organization Fit*	0,764

Sumber: Hasil olah data (2026)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 5, seluruh nilai HTMT berada di bawah batas maksimum 0,90 yaitu berkisar antara 0,753 hingga 0,823. Nilai HTMT antara *Knowledge Sharing* dan Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,780, *Knowledge Sharing* dan Perilaku Kerja Inovatif sebesar 0,823, *Knowledge Sharing* dan *Person Organization Fit* sebesar 0,753, Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif sebesar 0,811, Kepemimpinan Transformasional dan *Person Organization Fit* sebesar 0,814, serta Perilaku Kerja Inovatif dan *Person Organization Fit* sebesar 0,764. Dengan demikian, seluruh pasangan konstruk telah memenuhi kriteria *discriminant validity* berdasarkan metode Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) menurut Henseler et al. (2015).

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural (*inner model*) bertujuan untuk mengukur kemampuan model penelitian dalam menjelaskan hubungan antarvariabel laten serta menguji hipotesis yang diajukan.

Tabel 6. *R-Square* (R^2)

Variabel	*R-Square* (R^2)	Adjusted R-Square
Perilaku Kerja Inovatif	0,707	0,694

Sumber: Hasil olah data (2026)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 6, variabel Perilaku Kerja Inovatif (PKI) memiliki nilai *R-Square* (R^2) sebesar 0,707 dan *Adjusted R-Square* sebesar 0,694. Nilai *R-Square* sebesar 0,707 menunjukkan bahwa sebesar 70,7% variasi Perilaku Kerja Inovatif.

Tabel 7. *Collinearity Statistics (VIF)*

Hubungan Antar Variabel	Nilai VIF	Kriteria
Knowledge Sharing → Perilaku Kerja Inovatif	2,470	< 5,00
Kepemimpinan Transformasional → Perilaku Kerja Inovatif	2,844	< 5,00
Person Organization Fit → Perilaku Kerja Inovatif	2,628	< 5,00

Sumber: Hasil olah data (2026)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 7, seluruh nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) berada di bawah batas maksimum 5,00 yaitu berkisar antara 2,470 hingga 2,844. Nilai VIF untuk hubungan *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Kerja Inovatif sebesar 2,470, Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif sebesar 2,844 dan *Person Organization Fit* terhadap Perilaku Kerja Inovatif sebesar 2,628. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel eksogen dalam model penelitian. Dengan demikian, model penelitian telah memenuhi kriteria collinearity statistics menurut (Hair et al., 2014) dan layak untuk digunakan pada analisis model struktural.

Tabel 8. Path Coefficients

Variabel	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T-statistik (|O/STDEV|)	Nilai P (P value)
KS -> PKI	0,444	0,422	0,150	2,963	0,003
KT -> PKI	0,341	0,360	0,181	1,882	0,060
POF -> PKI	0,161	0,169	0,193	0,834	0,404

Sumber: Hasil olah data (2026)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 8, hubungan antara *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Kerja Inovatif memiliki nilai koefisien jalur (*original sample*) sebesar 0,444 nilai T-*Statistic* sebesar 2,963 dan nilai *p-value* sebesar 0,003. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Inovatif sehingga hipotesis diterima. Sementara itu, hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,341 nilai T-Statistic sebesar 1,882 dan nilai *p-value* sebesar 0,060. Adapun hubungan antara *Person Organization Fit* terhadap Perilaku Kerja Inovatif memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,161 nilai T-*Statistic* sebesar 0,834 dan nilai *p-value* sebesar 0,404. Kedua hubungan tersebut menunjukkan arah pengaruh yang positif, namun tidak signifikan karena nilai T-Statistic lebih kecil dari 1,96 dan nilai *p-value* lebih besar dari 0,05 (Hair et al., 2014). Dengan demikian, hanya hipotesis mengenai pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Perilaku Kerja Inovatif yang didukung oleh hasil penelitian, sedangkan hipotesis mengenai Kepemimpinan Transformasional dan *Person Organization Fit* terhadap Perilaku Kerja Inovatif tidak didukung.

Tabel 9. Hasil Uji Model Fit

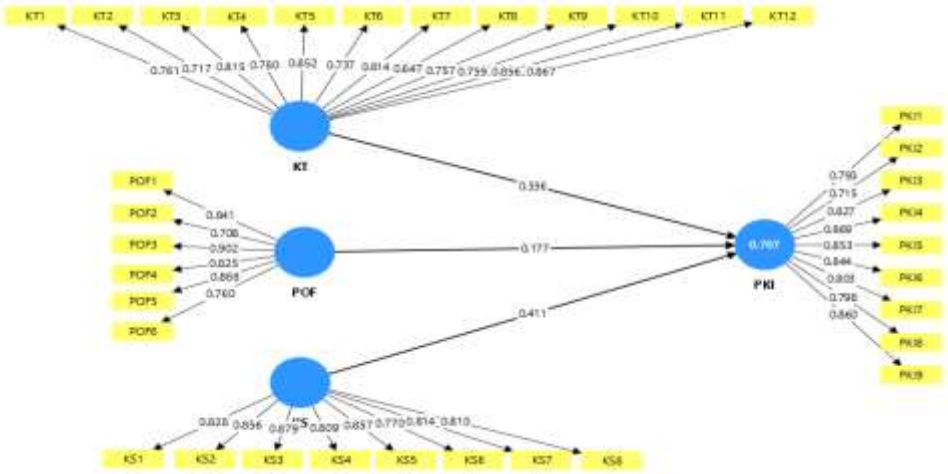
Indikator	Nilai	Kriteria	Keterangan
SRMR	0,088	< 0,10	Memenuhi
d_ULS	4,836	Informasi	-
d_G	5,456	Informasi	-
Chi-square	1442,818	Informasi	-
NFI	0,560	Semakin mendekati 1 semakin baik	Cukup Baik

Sumber: Hasil olah data (2026)

Berdasarkan Tabel 9, nilai SRMR sebesar 0,088 menunjukkan bahwa model telah memenuhi kriteria *goodness of fit* karena berada di bawah batas maksimum 0,10 (Hair et al., 2014). Nilai NFI sebesar 0,560 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang cukup baik, meskipun belum mendekati nilai 1. Sementara itu, nilai d_ULS, d_G dan Chi-square disajikan sebagai informasi tambahan dalam mengevaluasi kesesuaian model. Secara keseluruhan, hasil

evaluasi *model fit* menunjukkan bahwa model penelitian layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji hipotesis model penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yaitu Kepemimpinan Transformasional, *Person Organization Fit* dan *Knowledge Sharing*, terhadap variabel dependen yaitu Perilaku Kerja Inovatif. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode bootstrapping pada PLS-SEM dengan melihat nilai *T-Value*. Suatu hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai *T-Value* lebih besar dari 1,96 sedangkan hipotesis dinyatakan tidak didukung apabila nilai *T-Value* lebih kecil dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Hasil pengujian hipotesis disajikan pada Gambar 1. *Path Diagram T- Value*.



Gambar 1. *Path Diagram T- Value*

Model struktural (*path diagram*) hasil analisis PLS-SEM yang menggambarkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Nilai pada setiap indikator menunjukkan nilai *outer loading* sedangkan nilai pada garis penghubung antar konstruk menunjukkan koefisien jalur (*path coefficient*). Hasil analisis menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* memiliki koefisien jalur sebesar 0,411, Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,336 dan *Person Organization Fit* sebesar 0,177 terhadap Perilaku Kerja Inovatif. Selain itu, nilai *R-Square* sebesar 0,707 menunjukkan bahwa variabel independen mampu menjelaskan sebesar 70,7% variasi Perilaku Kerja Inovatif, sedangkan sisanya sebesar 29,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) sebesar 0,088 juga menunjukkan bahwa model penelitian telah memenuhi kriteria model *fit*, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 10. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H1	kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif	0,336	Tidak mendukung hipotesis
H2	*person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif	0,177	Tidak mendukung hipotesis

H3	*knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif	0,411	Mendukung hipotesis

Sumber: Hasil olah data (2026)

Berdasarkan Tabel 10 Uji Hipotesis Model Penelitian, hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak semua hipotesis didukung. H1 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki *T-Value* sebesar 0,336, sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dan hipotesis tidak mendukung. H2 menunjukkan bahwa *person organization fit* memiliki *T-Value* sebesar 0,177, sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dan hipotesis juga tidak mendukung. Sementara itu, H3 menunjukkan bahwa *knowledge sharing* memiliki *T-Value* sebesar 0,411, sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif dan hipotesis mendukung.

Pembahasan

Penelitian ini menggunakan responden karyawan PT Mayora Indah Tbk pada bagian produksi dan gudang karena kedua bagian tersebut memiliki peran penting dalam proses operasional perusahaan. Karyawan pada kedua bagian bekerja secara langsung dalam tim, berinteraksi dengan atasan dan rekan kerja, serta terlibat dalam aktivitas yang membutuhkan koordinasi dan pertukaran informasi. Kondisi tersebut memungkinkan penerapan kepemimpinan transformasional, *knowledge sharing*, *person organization fit*, dan perilaku kerja inovatif dapat diamati dalam lingkungan kerja yang sama.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya, semakin sering karyawan berbagi pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan, semakin tinggi pula kemampuan mereka dalam menghasilkan serta menerapkan ide-ide baru. Pada lingkungan kerja PT Mayora Indah Tbk, proses berbagi pengetahuan membantu karyawan memperoleh solusi, meningkatkan keterampilan, dan menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif sehingga mendorong munculnya perilaku kerja inovatif. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Almulhim, 2020; Fhadilza et al., 2025; Hassan et al., 2018; Kim et al., 2024) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* mampu meningkatkan kreativitas, pembelajaran, dan inovasi melalui kolaborasi antar karyawan.

Hasil uji hipotesis juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi dan arahan belum tentu secara langsung meningkatkan perilaku inovatif karyawan. Pada PT Mayora Indah Tbk, karyawan bagian produksi dan gudang lebih berfokus pada pencapaian target produksi, kualitas produk, dan kepatuhan terhadap prosedur kerja. Kondisi tersebut dapat membatasi ruang bagi karyawan untuk mengembangkan ide-ide baru meskipun telah mendapatkan dukungan dari pimpinan. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Deng et al., 2023; Fhadilza et al., 2025; Hans et al., 2024).

Selanjutnya, hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *person organization fit* tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini berarti bahwa kesesuaian nilai antara karyawan dan organisasi belum cukup untuk mendorong munculnya perilaku kerja inovatif. Pada PT Mayora Indah Tbk, kesesuaian nilai lebih berperan dalam mendukung kedisiplinan, kerja sama, dan pencapaian target kerja dibandingkan mendorong inovasi. Dengan demikian, meskipun karyawan merasa sesuai dengan nilai organisasi, kondisi tersebut belum tentu membuat mereka lebih aktif menciptakan atau menerapkan ide baru. Hasil ini berbeda dengan penelitian (Bhattarai et al., 2023; Keane, 2024).

Secara keseluruhan, hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa hanya *knowledge sharing* yang berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Temuan ini menunjukkan bahwa perilaku berbagi pengetahuan menjadi faktor yang paling berperan dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan PT Mayora Indah Tbk. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus mendorong budaya berbagi pengetahuan melalui komunikasi yang terbuka, diskusi antar tim, dan kegiatan pembelajaran bersama agar inovasi karyawan dapat terus berkembang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, *person organization fit*, dan *knowledge sharing* terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan PT Mayora Indah Tbk, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional belum mampu meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan secara nyata.

Person organization fit juga tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya, kesesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi belum menjadi faktor utama yang mendorong karyawan untuk berperilaku inovatif.

Sementara itu, *knowledge* sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Semakin tinggi kegiatan berbagi pengetahuan antar karyawan, semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif yang ditunjukkan. Melalui berbagi pengalaman, informasi, dan pengetahuan, karyawan memperoleh wawasan baru yang dapat digunakan untuk menciptakan inovasi dalam pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge sharing* merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan PT Mayora Indah Tbk. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus mendorong budaya berbagi pengetahuan agar inovasi karyawan dapat berkembang secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Abbasi, S. G. Et Al. (2021). Impact Of Organizational And Individual Factors On Knowledge Sharing Behavior : Social Capital Perspective. *Sage Open*, *11*(4), 1–12. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.1177/21582440211054504

Afsar, B. Et Al. (2015). Person–Job Fit, Person–Organization Fit And Innovative Work Behavior: The Mediating Role Of Innovation Trust. *Journal Of High Technology Management Research*, *26*(2), 105–116. Https://Doi.Org/10.1016/J.Hitech.2015.09.001

Gunawan, G. (2020b). Validity And Reliability Of The Person-Organization Fit Construct In Indonesia. *Humanity*, *4*(2), 163–178.

Hair, J. F. Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2014). A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem). *Sage*, 211–213.

Hair, J. F. Et Al. (2019). *Multivariate Data Analysis Multivariate Data Analysis*. Https://Doi.Org/978-1473756540

Hans, N. Et Al. (2024). Extending The Transformational Leadership-Innovative Work Behavior Relationship: Integrating Climate For Innovation And Dissimilarities In Dyad Relational Demography. *Journal Of Leadership & Organizational Studies*, *32*(1), 34–48. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.1177/15480518241301237

Joseph Franklin Hair, Christian M. Ringle, Marko Sarstedt, G. T. M. H. (2022). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem)* (Pp. 1–39).

Kim, J. Et Al. (2024). The Effect Of Knowledge Sharing On Innovative Work Behaviour At Higher Education Institutions. *Journal Higher Education Quarterly*, *79*(1), 1–13. Https://Doi.Org/Https://Onlinelibrary.Wiley.Com/Doi/10.1111/Hequ.12574

Kristof-Brown, Amy, Benjamin Schneider, R. S. (2023). Theories And Research On The Fit Between Individuals And Organizations: A Puzzle, A Conclusion, And A Call To Action. *Personel Psychology*, *76*(2), 375–412. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.1111/Peps.12581

Lestari, S. H. Et Al. (2025). The Effect Of Green Work Engagement , Employee Growth Mindset , And Employee ' S Innovative Work Behavior On Innovative Organizational Culture. *Journal Apresiasi Ekonomi Volume*, *13*(1), 53–65. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.31846/Jae.V13i1.905

Liu, N. Et Al. (2023). Impact Of Transformational Leadership On The Person–Organization Fit Of Chinese Nurses: The Moderating Effect Of Emotional Intelligence. *Nursing Open*, *10*(7), 4586–4596. Https://Doi.Org/10.1002/Nop2.1706

Pangaribuan, F. S. Et Al. (2022). The Influence Of Empowering Leadership, Affective Commitment On Knowledge Sharing : The Moderating Role Of Collaborative Culture. *Humanitas*, *6*(1), 123–134. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.28932/Humanitas.V6i1.4697

Son, T. T. Et Al. (2020). Transformational Leadership And Knowledge Sharing : Determinants Of Firm's Operational And Financial Performance. *Sage Open*, *10*(2), 1 –13. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.1177/2158244020927426

Subramanian, S. Et Al. (2023). A Bibliometric Analysis Of Person-Organization Fit Research: Significant Features And Contemporary Trends. *Management Review Quarterly*, *73*(3), 1971–1999. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.1007/S11301-022-00290-9

Sudibjo, N. Et Al. (2021). The Effects Of Knowledge Sharing And Person–Organization Fit On The Relationship Between Transformational Leadership On Innovative Work Behavior. *Heliyon*, *7*(6), E07334. Https://Doi.Org/10.1016/J.Heliyon.2021.E07334

Veronika, M. & J. W. (2025). The Effect Of Transformational Leadership And Person-Organizational Fit On Innovative Work Behavior Mediated By Knowledge-Sharing Behavior At Cv. Nuansa Kayu Bekas In Sragen. *Journal Community Engagement & Emergence*, *6*(6), 5371–5388. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.37385/Ceej.V6i6.9719

Wartini, S. Et Al. (2023). The Impact Person-Organization Fit On Innovative Work Behavior: A Mediation Role Of Psychological Empowerment. *Journal Economics And Business*, *26*(2), 413–430. Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.24914/Jeb.V26i2.8329