

KECERDASAN KULTURAL DILIHAT DARI SUDUT PANDANG AGAMA, ETNIS DAN GENDER PADA SUKU JAWA

Rojuaniah

Universitas Esa Unggul

rojuaniah@esaunggul.ac.id

Shafira Hafsari Ramadani

Universitas Esa Unggul

hafsarishafira@student.esaunggul.ac.id

Tantri Yanuar Rahmat Syah

Universitas Esa Unggul

tantri.yanuar@esaunggul.ac.id

Ikramina Larasati Hazrati Havidz

Universitas Esa Unggul

ikramina.larasati@esaunggul.ac.id

Ernawan Dwi Hanartyo

Universitas Esa Unggul

ernawan.dwi@suzuki.co.id

Abstrak

Keadilan Perusahaan telah menjadi strategi penting bagi perusahaan untuk mampu mendorong karyawannya memiliki tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap pekerjaannya. Itu semua bisa terwujud jika karyawan memiliki kesempatan untuk berbagi pengetahuan dan memunculkan ide-ide inovatif guna perbaikan perusahaan. Tanpa itu semua, di era globalisasi, perusahaan akan semakin sulit bersaing dan menghasilkan produk dengan tingkat kualitas yang baik. Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi pengaruh Keadilan Perusahaan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan yang dimediasi oleh Berbagi Pengetahuan. Penelitian ini didesain dengan menggunakan metode purposive sampling yang melibatkan 140 responden dari perusahaan manufaktur PT Suzuki Indomobil Motor. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) PLS. Beberapa temuan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif antara Keadilan Perusahaan dan Perilaku Kerja Inovatif Karyawan yang pengaruh keduanya secara positif juga dimediasi oleh adanya Berbagi Pengetahuan di dalam perusahaan. Keadilan Perusahaan di suatu perusahaan dilakukan agar mampu memunculkan dorongan dari dalam diri karyawan untuk maju dan bertanggung jawab dengan bekerja secara inovatif dan menciptakan iklim belajar atau berbagi pengetahuan secara baik dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Keadilan Perusahaan, Perilaku Kerja Inovatif, Berbagi Pengetahuan

Abstract

Corporate Justice has become an important strategy for companies to be able to encourage their employees to have responsibility and a sense of ownership for their work. This can all be realized if employees have the opportunity to share knowledge and come up with innovative ideas to improve the company. Without all of this, in the era of globalization, it will be increasingly difficult for companies to compete and produce products with a good level of quality. The aim of this research is to identify the influence of Corporate Justice on Employee Innovative Work Behavior which is mediated by Knowledge Sharing. This research was designed using a purposive sampling method involving 140 respondents from the manufacturing company PT Suzuki Indomobil Motor. Data were analyzed using the PLS Structural

Equation Model (SEM). Some of the findings in this research are that there is a positive influence between Company Justice and Employee Innovative Work Behavior, the positive influence of both of which is also mediated by the existence of various knowledge within the company. Corporate Justice in a company is carried out in order to be able to generate encouragement from within employees to progress and be responsible by working innovatively and creating a learning climate or sharing knowledge in a good and sustainable manner.

Keywords: Corporate Justice, Innovative Work Behavior, Knowledge Sharing

PENDAHULUAN

Kunci dan praktek perusahaan dalam manajemen kontemporer yang meliputi perilaku dan teori organisasi adalah Keadilan Perusahaan. Keadilan perusahaan memiliki relevansi yang kuat dalam struktur dan budaya perusahaan sebagai hasil dari upaya ekstensif agar para karyawan mampu bekerja dengan rasa memiliki yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan tempat ia bekerja.¹ Ini menjadi sangat penting karena banyak di antara perusahaan yang tidak menerapkan sikap yang adil sebagai basis dalam berorganisasi. Mereka berharap untuk memiliki pekerja yang loyal dan berdampak, namun demikian mengesampingkan rasa percaya karyawan terhadap perusahaan. Padahal peneliti menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif dan budaya perusahaan telah ditemukan berkorelasi linier. Sehingga seharusnya perusahaan menerapkan keadilan perusahaan terhadap karyawannya dalam upaya meningkatkan inovasi karyawannya dalam bekerja.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa sektor otomotif manufaktur membutuhkan inovasi tingkat tinggi untuk merancang lapangan kerja yang mampu terus berfungsi dengan baik. Persaingan yang ketat, ditambah dengan berlangsungnya pandemi COVID-19 saat ini, menyebabkan perusahaan otomotif di BBM mengalami resesi ekonomi, dalam hal ini diperlukan perilaku kerja inovatif dari karyawan perusahaan Perusahaan otomotif manufaktur salah satunya adalah BBM. Suzuki Indomobil Motor melakukan inovasi, dengan terobosan baru dengan memperkenalkan All-New Ertiga Hybrid sebagai kendaraan ramah lingkungan untuk menjawab keresahan masyarakat atas isu kenaikan harga Bahan Bakar Minyak (BBM) dan tingginya gas buang yang dihasilkan kendaraan. Untuk menyalakan mobil atau peralatan elektronik, teknologi *smart hybrid* mengintegrasikan dua atau lebih sumber energi. Teknologi ini, mengacu pada sistem penggerak yang menggabungkan motor listrik dan mesin bensin atau diesel untuk menggerakkan kendaraan dan dimaksudkan untuk meningkatkan performa kendaraan sekaligus mengurangi polutan gas buang dan meningkatkan efisiensi bahan bakar.

Penelitian Silva & Caetano menyatakan bahwa tingkat keadilan perusahaan yang lebih rendah, akan berkaitan dengan hasil yang merugikan terhadap perusahaan meliputi kurangnya

¹ Erifendi Churniawan, Supto Priyanto, dan Putri Anisa Salsabila Bramantika, "Penilaian dan Pengendalian Risiko Kecelakaan Kerja Petugas Perawat Jalan Rel," *Jurnal Impresi Indonesia* 1, no. 11 (2022).

inovasi yang di hasilkan karyawan,² sedangkan Kerwin menjelaskan bahwa keadilan perusahaan adalah suatu faktor penting yang mengarahkan karyawan untuk menunjukkan perilaku tertentu, termasuk dorongan untuk bekerja secara inovatif.³ Dalam Akram juga meneliti tentang faktor inovasi karyawan dari berbagi pengetahuan, ini tidak hanya memungkinkan karyawan untuk menyampaikan pengetahuan kepada pekerja lain tetapi juga memungkinkan orang lain untuk memperoleh pengetahuan yang berharga yang memfasilitasi dalam menghasilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide-ide baru.⁴ Berbagi pengetahuan adalah sarana mendasar yang membuat karyawan dapat berkontribusi pada aplikasi pengetahuan, inovasi, dan pada akhirnya menumbuhkan keunggulan kompetitif perusahaan. Ibragimova juga berpendapat bahwa mengubah pengetahuan individu menjadi pengetahuan perusahaan tidaklah mudah karena individu tidak mau berbagi pengetahuan yang disebabkan oleh alasan keadilan.⁵ Dengan demikian, persepsi keadilan perusahaan adalah pondasi dasar yang mampu mengarahkan seorang karyawan mau dan bersedia berbagi pengetahuan. Keadilan perusahaan umumnya dianggap sebagai konstruksi lima dimensi: distributif, prosedural, interaksional, spasial, dan temporal. Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, bahwa pada penelitian ini dilakukan guna mendapatkan gambaran yang jelas tentang hubungan dari ketiga variabel yaitu Keadilan Perusahaan, Perilaku Kerja Inovatif Karyawan dan Berbagi Informasi. Terlebih, pemilihan subjek secara spesifik yaitu perusahaan otomotif manufaktur akan memberikan daya beda dari penelitian sebelumnya karena setiap perusahaan memiliki kebijakan yang khas dan berbeda serta tidak semua subjek mengalami permasalahan yang sama. Penelitian yang dilakukan di perusahaan otomotif manufaktur ini memiliki tujuan untuk mengukur hubungan antara keadilan perusahaan terhadap kemampuan berbagi informasi dan tingkat inovasi dari karyawan. Harapan dari penelitian ini, perusahaan otomotif manufaktur mampu mendapatkan tambahan acuan untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya sehingga mampu berdampak positif bagi perkembangan perusahaan.

² Maria Rita Silva dan António Caetano, "Organizational justice: what changes, what remains the same?," *Journal of Organizational Change Management* 27, no. 1 (1 Januari 2014), <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2013-0092>.

³ Shannon Kerwin, Jeremy Jordan, dan Brian Turner, "Organizational Justice and Conflict: Do Perceptions of Fairness Influence Disagreement?," *Sport Management Review* 18, no. 3 (28 November 2014), <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.10.005>.

⁴ Tayyaba Akram, M. Haider Naqvi, dan Yan Feng, "The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees: An Empirical Study from China" 2, no. 1 (1 Januari 2016).

⁵ Bashorat Ibragimova dkk., "Understanding the Antecedents of Knowledge Sharing: An Organizational Justice Perspective," *Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline* 15 (2012), <https://doi.org/10.28945/1694>.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris tentang pengaruh keadilan perusahaan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan yang dimediasi oleh berbagi informasi. Terdapat tiga variabel dalam penelitian ini, yaitu keadilan perusahaan, perilaku kerja inovatif (*innovative work behaviour*), dan berbagi informasi (*knowledge sharing*). Pada penelitian ini variabel keadilan perusahaan terdiri dari 5 indikator, yaitu *distributive justice*, *temporal justice*, *spatial justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*. Berdasarkan ketiga variabel tersebut, disusunlah skala yang terdiri dari dua puluh delapan pernyataan yang dikutip dari beberapa sumber. Variabel keadilan perusahaan dengan indikator *distributive justice*, *temporal justice*, dan *spatial justice* berisi sebanyak 6 pernyataan yang berasal dari Usmani & Jamal (2020). Sedangkan variabel keadilan perusahaan dengan indikator *procedural justice* dan *interactional justice* berisi 6 pernyataan yang berasal dari Ali Al-Zu (2010). Lalu, variabel *innovative work behaviour* berisi 9 pernyataan yang berasal dari De Jong & Den Hartog (2010). Terakhir, variabel *knowledge sharing* berisi 7 pertanyaan yang berasal dari Van Den Hooff & Ridder.⁶ Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh keadilan perusahaan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan yang dimediasi oleh berbagi informasi.

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survey dengan menyebarkan kuesioner secara online melalui aplikasi Google Form. Teknik pengumpulan informasi dilakukan dengan membagikan angket permulaan (*pre-test*) untuk 30 narasumber. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert 5 poin (1 = sangat setuju sampai 5 = sangat tidak setuju) yang diterapkan pada setiap item pertanyaan. Dari empat puluh tiga pertanyaan, di dalamnya terdiri dari lima pertanyaan untuk variabel *distributive justice*, empat pertanyaan untuk variabel *temporal justice*, dua pertanyaan untuk variabel *spatial justice*, enam pertanyaan untuk variabel *procedural justice*, sembilan pertanyaan untuk variabel *interactional justice*, sepuluh pertanyaan untuk variabel *innovative work behaviour*, dan tujuh pertanyaan untuk variabel *knowledge sharing*. Untuk memaksimalkan tingkat respon dan untuk pemahaman yang lebih baik dari responden perusahaan manufaktur, kuesioner ini menggunakan bahasa Indonesia.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan PT Suzuki Indomobil Motor. Kriteria responden adalah karyawan tetap di perusahaan manufaktur, Departemen Produksi 4W *Section Plastic Injection, Technical Control & Painting* dengan masa kerja minimal 3 tahun yang berdomisili di Kab. Bekasi, Kota Bekasi, Jakarta Timur, Jakarta

⁶ Bart Hooff dan Femke Weenen, "Committed to Share: Commitment and CMC use as Antecedents of Knowledge Sharing," *Knowledge and Process Management* 11, no. 1 (1 Januari 2004), <https://doi.org/10.1002/kpm.187>.

Utara, dan Jakarta Selatan. Sampel diperoleh dengan karakteristik sosiodemografis seperti gender, tempat tinggal, umur, pekerjaan, tingkat keilmuan, dan rasa keadilan yang di terima dari perusahaan selama bekerja. Sampel penelitian ini dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling* dengan populasi penelitiannya yaitu karyawan perusahaan manufaktur. Penentuan sampel yang representatif menurut Hair tergantung pada jumlah indikator dikali 5 sampai 10. Dengan begitu, 28 pertanyaan dikali 5 adalah 140 responden.⁷

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM). Lalu, untuk mengolah dan menganalisis informasi, penelitian ini memakai *software* SPSS 26 dan SmartPLS 3.0. Analisis fakto digunakan dalam penelitian ini untuk melakukan uji validitas dan reabilitas dengan memanfaatkan *software* SPSS. Penilaian evaluasi *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) dan *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) digunakan sebagai metode untuk menguji validitas dalam penelitian ini. Kedua penilaian tersebut mensyaratkan nilai di atas 0,5 untuk menunjukkan kesesuaian antara faktor analisisnya. Sedangkan pengujian reliabilitas penelitian ini menggunakan pengukuran *Cronbach's Alpha* yang mana reliabilitas akan semakin baik apabila hasil mendekati angka 1.⁸

Seluruh item dalam variabel *Organizational Justice* dengan indikator *Spatial Justice*, *Procedural Justice*, *Interactional Justice* dinyatakan valid. Sedangkan pada indikator *Distributive Justice* dari 3 pernyataan menyisakan 2 yang valid dan pada indikator *Temporal Justice* dari 3 pernyataan menyisakan 1 yang valid. Walhasil, pada variabel *Organizational Justice* dari 15 pernyataan menyisakan 12 yang valid. Lalu, pada variabel *Innovative Work Behaviour* dari 10 pernyataan menyisakan 9 yang valid dan pada variabel *Knowledge Sharing* 7 pernyataan yang ada dinyatakan valid. Dengan begitu, setelah dilaksanakan *pre-test*, maka terdapat 28 pernyataan valid dari 32 pernyataan yang disusun. Total responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keadilan Perusahaan

Konsep keadilan perusahaan menerima banyak perhatian dalam literatur perusahaan. Hal ini menyiratkan bahwa keadilan perusahaan memiliki pengaruh terhadap bagaimana anggota perusahaan berperilaku dalam pengembangan budaya perusahaan. Dalam konteks perusahaan, harapan dari karyawan terhadap keadilan seringkali bersifat pemberian fasilitas yang mampu menunjang tercapainya hak dan kewajiban secara optimal yang menjadi tujuan seseorang ingin

⁷ Marko Sarstedt, Christian Ringle, dan Joe Hair, "Partial Least Squares Structural Equation Modeling" (Cham: Springer International Publishing, 2017), https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1.

⁸ Sarstedt, Ringle, dan Hair.

bergabung dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, Whitman mengartikan keadilan perusahaan sebagai penilaian tenaga kerja pada tingkat keadilan di mana otoritas perusahaan memperlakukan mereka.⁹

Berdasarkan pemaparan penelitian terdahulu antara Silva & Caetano dimana hanya terfokus terhadap tiga jenis keadilan, yaitu distributif, prosedural, interaksional,¹⁰ dan Ibragimova yang menjelaskan adanya dua jenis lagi keadilan perusahaan, yaitu keadilan spasial yang berkaitan dengan adanya fasilitas penunjang pekerjaan, dan keadilan temporal yang berkaitan dengan kesempatan karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan profesional dan personal.¹¹ Keadilan perusahaan terbagi dalam tiga jenis: keadilan distributif, prosedural, dan interaktif. Keadilan distributif adalah keadilan yang dirasakan tentang hasil yang diperoleh karyawan jika karyawan dihargai atau dihukum atas tindakan mereka, dan setiap karyawan mendapatkan perlakuan yang sama. Keadilan prosedural adalah keadilan tentang proses dimana hasil ditentukan jika karyawan berpartisipasi dalam sebuah proses. Lebih lanjut, Al-Zu'bi melaporkan bahwa keadilan prosedural bisa terapkan apabila manajer mampu mengumpulkan informasi terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan dan menerapkan keputusan tersebut secara konsisten terhadap semua karyawan. Keadilan interaksional mengacu pada keadilan interaksi interpersonal dalam proses perusahaan, jika karyawan memiliki kesempatan dan ruang untuk berinteraksi yang sama dan setara.

Selain ketiga jenis keadilan di atas, Usmani & Jamal merasa bahwa ketiganya kurang mencakup semua aspek keadilan karena tidak cukup menjelaskan fenomena kompleks dari keadilan perusahaan. Dalam literature lain, seperti pada pernyataan Goodin yang menjelaskan dua dimensi keadilan perusahaan lagi, yaitu keadilan temporal yang merupakan teori dari keadilan sosial dan keadilan spasial yang berarti memiliki kontrol atas waktu diri sendiri.¹² Kajian ini menambah *body of knowledge* dengan memasukkan keadilan temporal dan spasial ke dalam kerangka teori, diperkuat lagi dengan pernyataan dimana banyak akademisi bersikeras bahwa kedua jenis keadilan perusahaan ini mampu memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai dinamika keadilan dalam perusahaan.

Berbagi Pengetahuan

Salah satu kunci meningkatnya tumbuh kembang perusahaan yang mengarah pada tren positif adalah terpeliharanya aset pengetahuan. Menurut pendapat Akram tanpa pemeliharaan aset

⁹ Daniel S. Whitman dkk., "Fairness at the Collective Level: A Meta-Analytic Examination of the Consequences and Boundary Conditions of Organizational Justice Climate.," *Journal of Applied Psychology* 97, no. 4 (Juli 2012), <https://doi.org/10.1037/a0028021>.

¹⁰ Rita Silva dan Caetano, "Organizational justice."

¹¹ Ibragimova dkk., "Understanding the Antecedents of Knowledge Sharing."

¹² ER Goodin, "Keadilan Sementara," *Jurnal Kebijakan Sosial* 39, no. 1 (2010).

pengetahuan dalam perusahaan, maka tidak hanya menurunnya tingkat daya saing karyawan, namun demikian juga perusahaan.¹³ Terlebih, Lin menyebutkan bahwa perekonomian saat ini lebih berbasis pengetahuan, sehingga memiliki keunggulan, hal ini penting bagi perusahaan bahkan seluruh negara untuk bersaing, bertahan, dan berkembang.¹⁴ Entah itu bisnis besar atau kecil tidak akan mampu berhasil tanpa mencapai keunggulan kompetitif dengan memanfaatkan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman pekerja mereka dalam operasi sehari-hari mereka.

Saat ini, perusahaan tidak lagi hanya sebagai sebuah industri, namun demikian juga lembaga yang mengintegrasikan pengetahuan. Sebab, menurut Awan dkk., proses pembuatan barang dan jasa melibatkan perpaduan pengetahuan dari banyak individu dan kelompok. Untuk mencapainya, berbagi pengetahuan adalah cara penting untuk menghasilkan dan memperoleh pengetahuan di tempat kerja. Ini adalah komponen utama dari manajemen pengetahuan dan berbagi informasi sangat penting untuk keberhasilan program manajemen pengetahuan.¹⁵

Dalam literatur lain, misalnya Hooff & Ridder memaparkan proses berbagi pengetahuan yang terdiri dari membawa (atau "menyumbangkan") pengetahuan dan mendapatkan (atau "mengumpulkan" pengetahuan). Klasifikasi ini sejalan dengan berbagai pendapat dari berbagai ahli. Ardichvili dkk., misalnya, mencatat bahwa berbagi pengetahuan terdiri dari penawaran pengetahuan baru dan permintaan akan pengetahuan baru. Ulijn dkk., membedakan antara "sumber pengetahuan" dan "penerima pengetahuan dalam proses berbagi pengetahuan. Selain itu, Nguyen dkk., membahas bagaimana berbagi pengetahuan melibatkan "pembawa pengetahuan" dan "peminta pengetahuan." Kami menggabungkan perspektif ini dalam pelabelan dua proses utama sebagai berikut: *knowledge donating dan knowledge collecting*.

Perilaku Kerja Inovatif Karyawan

Inovasi diperlukan dalam ekonomi yang sangat kompetitif seperti sekarang ini. Apalagi era disruptif yang penuh dengan perubahan dan perkembangan teknologi menjadikan inovasi menjadi kunci untuk mampu terus bersaing. Inovasi sangatlah penting karena dapat meningkatkan persaingan di semua tingkatan (individu, kelompok dan perusahaan). Maka dari itu, Raykov mengartikan inovasi sebagai sebuah proses di mana nilai ekonomi atau sosial berasal dari

¹³ Akram, Haider Naqvi, dan Feng, "The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees."

¹⁴ Hsiu-Fen Lin, "Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study," ed. oleh Ivan Svetlik dan Eleni Stavrou-Costea, *International Journal of Manpower* 28, no. 3 (1 Januari 2007), <https://doi.org/10.1108/01437720710755272>.

¹⁵ Sheng Wang dan Raymond A. Noe, "Knowledge sharing: A review and directions for future research," *Human Resource Management Review* 20, no. 2 (1 Juni 2010), <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>.

informasi.¹⁶ Di sisi lain, perilaku kerja inovatif digambarkan sebagai penciptaan, pengenalan, dan penggunaan gagasan terbaru yang disengaja untuk fungsi bekerja, berkelompok dan perusahaan untuk peran yang sesuai dari grub atau sistem kerja perusahaan.

Perilaku kerja inovatif sebagai penemuan, promosi, dan pelaksanaan ide-ide unik yang bertujuan untuk menunjang hasil kerja. Definisi ini menguraikan tiga komponen mendasar dari perilaku kerja inovatif, yaitu pembangkitan, penyebaran, dan penerapan konsep-konsep yang menguntungkan bisnis. Komponen inovatif tidak hanya tiga melainkan empat, yaitu eksplorasi, pembangkitan, memperjuangkan, dan implementasi ide. Semua komponen tersebut dinilai berkontribusi besar pada keseluruhan konstruksi perilaku kerja inovatif. Awal dari proses inovasi seringkali memiliki unsur kebetulan, penemuan peluang atau masalah yang muncul. Pemicunya bisa berupa kesempatan untuk memperbaiki kondisi atau ancaman yang memerlukan tanggapan segera dan memerlukan kerjasama serta ide-ide inovatif antara karyawan dan perusahaan.

Kerjasama dan bantuan perusahaan yang lebih kuat diperlukan pada tahap realisasi ide. Tahap realisasi ide, yang mengakhiri proses, membantu mengubah konsep yang dibuat dan dipromosikan menjadi kenyataan yang dapat diterapkan dan mengarah pada penciptaan barang, jasa, dan proses operasional baru. Menurut Abstein & Spieth sejumlah penelitian telah mengungkapkan bahwa dalam lingkungan di mana segala sesuatunya berubah dengan cepat, praktik kerja inovatif di antara karyawan, dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan yang akan membantu mereka berhasil dalam jangka panjang.¹⁷ Agarwal menganggap bahwa menunjukkan kerja yang terus-menerus, berkomitmen, dan tulus di pihak personel perusahaan, dan manajemen perusahaan harus memberikan perhatian khusus pada kelanjutan kerja berkomitmen tersebut.¹⁸ Pada kenyataannya, masalah perusahaan seperti keadilan perusahaan dan pertukaran informasi akan menambah atau mengurangi perilaku kerja inovatif.

HUBUNGAN ANTAR VARIABLE

Hubungan antara Keadilan Perusahaan dan Perilaku Kerja Inovatif Karyawan

Menurut Almansour & Minai faktor keberhasilan seorang karyawan mampu berinovasi adalah lingkungan perusahaan yang kompetitif dengan tingkat keadilan yang tinggi.¹⁹ Akram

¹⁶ Milosh Raykov, "Employer Support for Innovative Work and Employees' Job Satisfaction and Job-Related Stress.," *Journal of occupational health* 56, no. 4 (15 Mei 2014), <https://doi.org/10.1539/joh.12-0192-OA>.

¹⁷ Adriana Abstein dan Patrick Spieth, "Exploring HRM meta-features that foster employees' innovative work behaviour in times of increasing work-life conflict," *Creativity and Innovation Management* 23, no. 2 (2014), <https://doi.org/10.1111/caim.12053>.

¹⁸ Upasna Agarwal, "Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement," *Personnel Review* 43, no. 1 (28 Januari 2014), <https://doi.org/10.1108/PR-02-2012-0019>.

¹⁹ Yaser Almansour dan Mohd Sobri Minai, "The Relationship Between Organizational Justice and Innovative Behaviour in Arab Society. Evidence from a Government Department in Jordan," *Middle East*

berpendapat bahwa perilaku inovatif membawa peluang kegagalan dan dianggap berisiko sehingga sangat bergantung pada kerjasama dan dukungan dari rekan kerja dan manajemen dalam hal pengetahuan dan perlakuan yang adil.²⁰ Penelitian dari Nazir *et al* (2019) yang dilakukan terhadap karyawan bisnis lokal di Pakistan menunjukkan bahwa pengembangan komitmen afektif perusahaan berkontribusi positif untuk meningkatkan inovasi karyawan. Pengembangan komitmen afektif perusahaan ini erat kaitannya dengan keadilan perusahaan karena menuntut terciptanya hubungan yang berharga di tempat kerja. Selain itu, riset dari Pujianto dan Musyaffaah terhadap sampel sebanyak 383 menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan karena keadilan organisasi akan memberikan kapasitas belajar yang lebih baik kepada anggota organisasinya.²¹

H1: Keadilan perusahaan mempengaruhi secara positif Perilaku Kerja Inovatif karyawan.

Hubungan antara Keadilan Perusahaan dan Berbagi Pengetahuan

Akram mengungkapkan bahwa keadilan perusahaan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempromosikan berbagi pengetahuan dalam perusahaan.²² Dengan adanya keadilan dalam sebuah perusahaan, karyawan yang bekerja akan menumbuhkan rasa untuk lebih maju dan memberikan hal terbaiknya kepada perusahaan. Implikasi dari berjalannya sebuah keadilan adalah terciptanya rasa saling percaya, termasuk dalam hubungan antara perusahaan dan karyawannya. Rasa tidak percaya ini yang pada akhirnya membentuk perilaku tidak saling membantu dan bersikap apatis. Seperti penelitian dari Alnaimi & Rjoub (2021) bahwa secara positif karyawan menampilkan perilaku yang tidak diinginkan ketika ada persepsi ketidakpercayaan, sinisme, dan kurangnya keadilan. Selain itu, penelitian dari Bock *et al* (2005) dengan mengumpulkan data dari 27 perusahaan Korea dan menemukan bahwa sikap dan norma subjektif berhubungan dengan berbagi pengetahuan. Norma subjektif sendiri merupakan persepsi seseorang bahwa sebagian besar orang yang penting baginya berpikir dia harus atau tidak seharusnya melakukan perilaku yang dimaksud. Dengan begitu, karyawan akan lebih bersedia untuk berbagi pengetahuan dalam lingkungan yang mereka temukan perlakuan yang adil, dengan timbal balik, sejauh perusahaan menghargai dan mengakui kontribusi mereka.

H2: Persepsi terhadap Keadilan Perusahaan berpengaruh positif terhadap tingkat Berbagi

Journal of Scientific Research 12, no. 1 (1 Januari 2012), <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2012.12.1.1620>.

²⁰ Akram, Haider Naqvi, dan Feng, "The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees."

²¹ Wahyu Eko Pujianto, Lailatul Musyaffaah, dan Supriyadi, "Organizational Justice to Employee Innovative Work Behavior: Mediation Effect of Learning Capacity and Moderation Effect of Blue Ocean Leadership," *GREENOMIKA* 5, no. 1 (30 Juni 2023), <https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2022.05.1.8>.

²² Akram, Haider Naqvi, dan Feng, "The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees."

Pengetahuan.

Hubungan antara Berbagi Pengetahuan dengan Perilaku Kerja Inovatif Karyawan

Inovasi mampu muncul dari dalam diri seorang karyawan apabila mereka telah memiliki pengetahuan yang cukup. Perusahaan-perusahaan menciptakan kompetensi pengetahuan mereka melalui dorongan berbagi pengetahuan karena mengarah pada pengembangan modal intelektual serta kinerja kekuatan otak yang tinggi. Sejalan dengan itu, ada pendapat lain yang mengatakan bahwa dengan saling bertukar informasi atau *knowledge sharing* dapat meningkatkan kapasitas karyawan untuk berinovasi dalam mengembangkan dan mengeksekusi konsep atau teknik kerja yang terbaru. Sejumlah penelitian, salah satu yang terbaru dari Akram telah menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan sangat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan.²³ Sistem manajemen pengetahuan yang baik membutuhkan berbagi pengetahuan gratis dalam bentuk menyumbangkan dan mengumpulkan pengetahuan sehingga memungkinkan orang lain untuk memperoleh pengetahuan yang berharga yang memfasilitasi dalam menghasilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide-ide baru.

H3: Pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap peningkatan Perilaku Kerja Inovatif.

Hubungan antara Keadilan Perusahaan dan Perilaku Kerja Inovatif Karyawan yang dimediasi melalui Berbagi Pengetahuan.

Individu berusaha untuk membalas kepada mereka yang memberi mereka keuntungan. Namun demikian, dalam perusahaan, hal ini hanya berlaku bagi karyawan yang menerima perlakuan adil dan dapat dengan mudah mengumpulkan dan menyumbangkan pengetahuan. Ketika karyawan dapat dengan bebas berbagi pengetahuan dengan menyumbangkan serta mengumpulkannya dari rekan kerja lain di perusahaan mereka, mereka lebih terdorong untuk menghasilkan, berbagi, mempromosikan, dan menerapkan ide-ide inovatif mereka. Untuk itu, berbagi pengetahuan menjadi sebuah mediator untuk memoderasi dampak dari pandangan yang menguntungkan dari keadilan perusahaan, interaksi sosial yang sehat dan mengkhhususkan pada perilaku bekerja inovatif. Penelitian Almansour & Minai menunjukkan bahwa seseorang akan menampilkan perilaku kerja yang lebih positif apabila perusahaan mampu menerapkan keadilan di setiap lini dan menjadikan berbagi informasi sebagai sebuah kebudayaan.²⁴ Selain itu, penelitian Akram terhadap pekerja di sektor telekomunikasi China menunjukkan bahwa jika karyawan memiliki persepsi positif tentang keadilan distributif, prosedural, interaksional, temporal dan

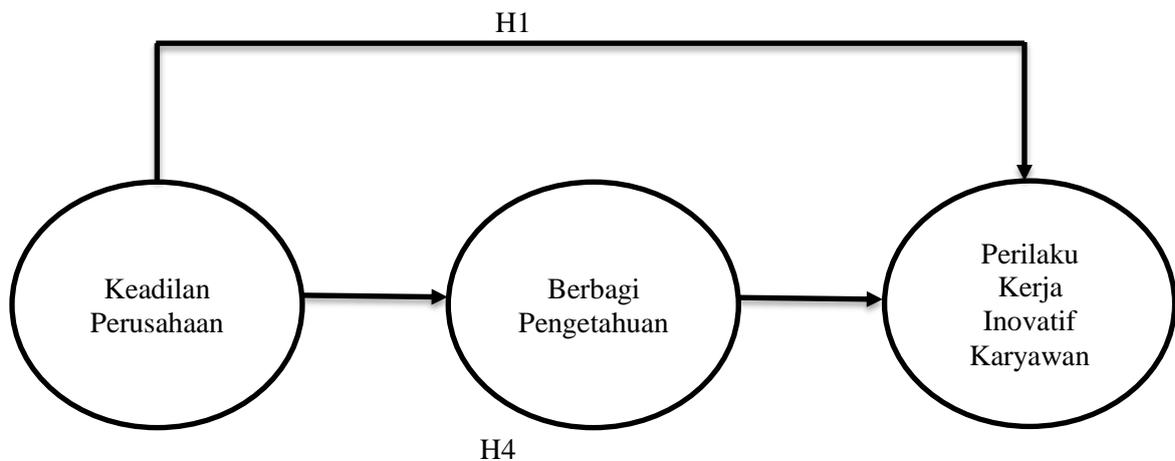
²³ Akram, Haider Naqvi, dan Feng.

²⁴ Almansour dan Minai, "The Relationship Between Organizational Justice and Innovative Behaviour in Arab Society. Evidence from a Government Department in Jordan."

spasial; mereka akan cenderung menampilkan perilaku kerja yang lebih positif dan akan lebih terlibat dalam menghasilkan ide-ide baru, mendiskusikan ide-ide tersebut kepada rekan kerja dan mewujudkannya dengan menerapkannya secara praktis dalam perusahaan.²⁵ Menurut penelitian ini, sekitar 23% dari variasi perilaku kerja inovatif karyawan disebabkan oleh keadilan distributif. Sedangkan keadilan temporal menjelaskan sekitar 22%.

H4: Hubungan antara Keadilan Perusahaan dan Perilaku Kerja Inovatif Karyawan dimediasi oleh Berbagi Pengetahuan.

Berdasarkan argumen dan hipotesis di atas, peneliti menyusun Gambar 1.0 sebagai representatif dari penelitian ini.



Gambar 1.0 Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris tentang pengaruh keadilan perusahaan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan yang dimediasi oleh berbagi informasi. Terdapat tiga variabel dalam penelitian ini, yaitu keadilan perusahaan, perilaku kerja inovatif (*innovative work behaviour*), dan berbagi informasi (*knowledge sharing*). Pada penelitian ini variabel keadilan perusahaan terdiri dari 5 indikator, yaitu *distributive justice*, *temporal justice*, *spatial justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*. Berdasarkan ketiga variabel tersebut, disusunlah skala yang terdiri dari dua puluh delapan pernyataan yang dikutip dari beberapa sumber. Variabel keadilan perusahaan dengan indikator *distributive justice*, *temporal justice*, dan *spatial justice* berisi sebanyak 6 pernyataan yang berasal dari Usmani & Jamal (2020). Sedangkan variabel keadilan perusahaan dengan indikator *procedural justice* dan *interactional justice* berisi 6 pernyataan yang berasal dari Ali Al-Zu (2010). Lalu, variabel

²⁵ Akram, Haider Naqvi, dan Feng, "The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees."

innovative work behaviour berisi 9 pernyataan yang berasal dari De Jong & Den Hartog (2010) Terakhir, variabel *knowledge sharing* berisi 7 pertanyaan yang berasal dari Van Den Hooff & Ridder (2004). Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh keadilan perusahaan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan yang dimediasi oleh berbagi informasi.

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survey dengan menyebarkan kuesioner secara online melalui aplikasi Google Form. Teknik pengumpulan informasi dilakukan dengan membagikan angket permulaan (pre-test) untuk 30 narasumber. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert 5 poin (1 = sangat setuju sampai 5 = sangat tidak setuju) yang diterapkan pada setiap item pertanyaan. Dari empat puluh tiga pertanyaan, di dalamnya terdiri dari lima pertanyaan untuk variabel *distributive justice*, empat pertanyaan untuk variabel *temporal justice*, dua pertanyaan untuk variabel *spatial justice*, enam pertanyaan untuk variabel *procedural justice*, sembilan pertanyaan untuk variabel *interactional justice*, sepuluh pertanyaan untuk variabel *innovative work behaviour*, dan tujuh pertanyaan untuk variabel *knowledge sharing*. Untuk memaksimalkan tingkat respon dan untuk pemahaman yang lebih baik dari responden perusahaan manufaktur, kuesioner ini menggunakan bahasa Indonesia.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan PT Suzuki Indomobil Motor. Kriteria responden adalah karyawan tetap di perusahaan manufaktur, Departemen Produksi *4W Section Plastic Injection, Technical Control & Painting* dengan masa kerja minimal 3 tahun yang berdomisili di Kab. Bekasi, Kota Bekasi, Jakarta Timur, Jakarta Utara, dan Jakarta Selatan. Sampel diperoleh dengan karakteristik sosiodemografis seperti gender, tempat tinggal, umur, pekerjaan, tingkat keilmuan, dan rasa keadilan yang di terima dari perusahaan selama bekerja.²⁶ Sampel penelitian ini dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling* dengan populasi penelitiannya yaitu karyawan perusahaan manufaktur. Penentuan sampel yang representatif menurut Hair tergantung pada jumlah indikator dikali 5 sampai 10. Dengan begitu, 28 pertanyaan dikali 5 adalah 140 responden.²⁷

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM). Lalu, untuk mengolah dan menganalisis informasi, penelitian ini memakai *software* SPSS 26 dan SmartPLS 3.0. Analisis fakto digunakan dalam penelitian ini untuk melakukan uji validitas dan reabilitas dengan memanfaatkan *software* SPSS. Penilaian evaluasi *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) dan *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) digunakan sebagai metode untuk menguji validitas dalam penelitian ini. Kedua penilaian tersebut

²⁶ Faisal Santiago, "Juridical Analysis of Blasphemists of Religion Based on Criminal Perspective," *Journal of World Science* 2, no. 4 (2023): 559–65.

²⁷ Sarstedt, Ringle, dan Hair, "Partial Least Squares Structural Equation Modeling."

mensyaratkan nilai di atas 0,5 untuk menunjukkan kesesuaian antara faktor analisisnya. Sedangkan pengujian reliabilitas penelitian ini menggunakan pengukuran *Cronbach's Alpha* yang mana reliabilitas akan semakin baik apabila hasil mendekati angka 1.²⁸

Seluruh item dalam variabel *Organizational Justice* dengan indikator *Spatial Justice*, *Procedural Justice*, *Interactional Justice* dinyatakan valid. Sedangkan pada indikator *Distributive Justice* dari 3 pernyataan menyisakan 2 yang valid dan pada indikator *Temporal Justice* dari 3 pernyataan menyisakan 1 yang valid. Walhasil, pada variabel *Organizational Justice* dari 15 pernyataan menyisakan 12 yang valid. Lalu, pada variabel *Innovative Work Behaviour* dari 10 pernyataan menyisakan 9 yang valid dan pada variabel *Knowledge Sharing* 7 pernyataan yang ada dinyatakan valid. Dengan begitu, setelah dilaksanakan *pre-test*, maka terdapat 28 pernyataan valid dari 32 pernyataan yang disusun. Total responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 orang.

HASIL

Responden penelitian adalah karyawan dari perusahaan yang bergerak di bidang otomotif manufaktur. Dari 140 responden, 75,7% adalah laki-laki dan 24,3% perempuan. Mayoritas responden berusia 18 - 26 tahun (27,9%) dengan pendapatat per-bulan kurang dari Rp. 8.000.000 (50,7%) dan rata-rata pengeluaran sebulan untuk berbelanja adalah di bawah Rp. 5.000.000(42,9%). Profil responden penelitian dapat dilihat pada lampiran 9.

Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk pada model pengukuran reflektif dilakukan berdasarkan rekomendasi dari Universitas Esa Unggul dimana nilai *outer loading* yang disyaratkan dalam SmartPLS 3.0 adalah $> 0,7$. Pengukuran validitas konstruk pada penelitian ini dapat diterima dan dinyatakan valid, karena mayoritas indikator pada tiap variabel memiliki nilai *outer loading* di atas 0,7. Hasil perhitungan *Composite Reliability* (CR) dan *Average Variance Extracted* (AVE) pada penelitian ini dapat dikatakan memenuhi syarat secara keseluruhan. Menurut Hair nilai yang disyaratkan yaitu $CR \geq 0,70$ dan $AVE \geq 0,50$. Hasil perhitungan untuk CR dan AVE untuk variabel Perilaku Kerja Inovatif Karyawan ($CR=0,932$; $AVE=0,605$), Keadilan perusahaan ($CR=0,938$; $AVE=0,608$), Berbagi Pengetahuan ($CR=0,933$; $AVE =0,667$). Lebih lanjut tentang uji validitas dan reliabilitas konstruk dapat dilihat pada lampiran 9.²⁹ Dari hasil tersebut maka hasil uji *Discriminan Validity* dinyatakan valid karena pengujian *Discriminan Validity* berdasar pada nilai AVE yang pada penelitian ini memiliki nilai di atas 0,5. Selain itu, Pengujian *Composite Reliability* dapat diperkuat dengan uji *Cronbach's Alpha* Kriteria pada oengujian ini apabila nilai *Cronbach's Alpha* pada masing-masing variabel

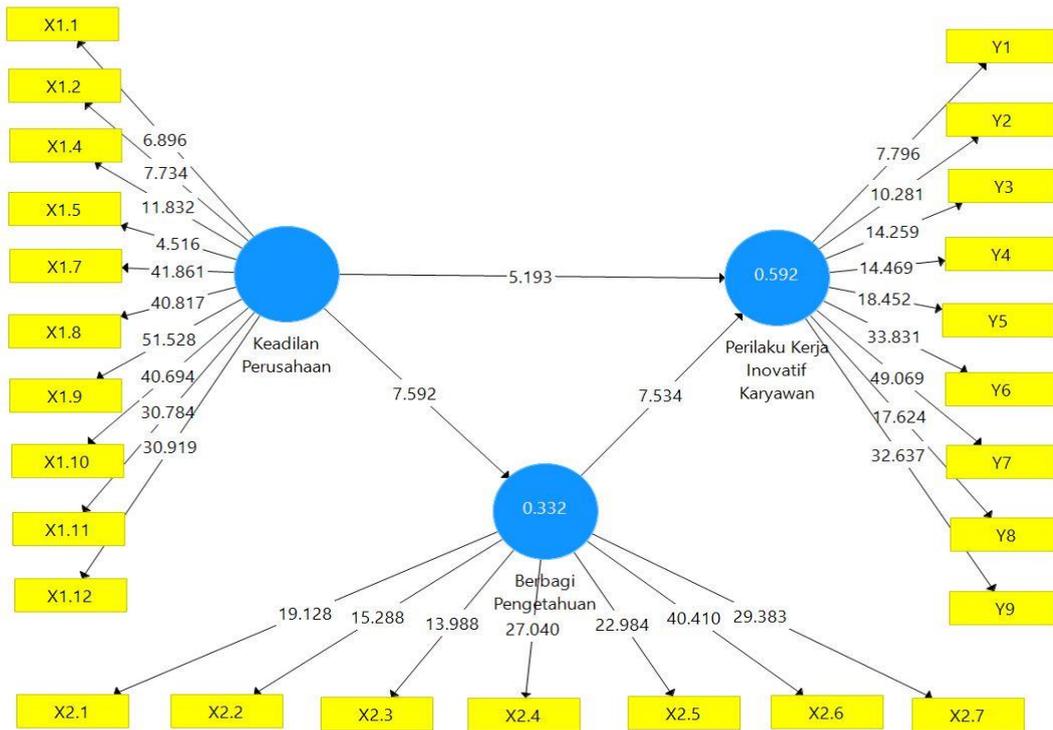
²⁸ Sarstedt, Ringle, dan Hair.

²⁹ Sarstedt, Ringle, dan Hair.

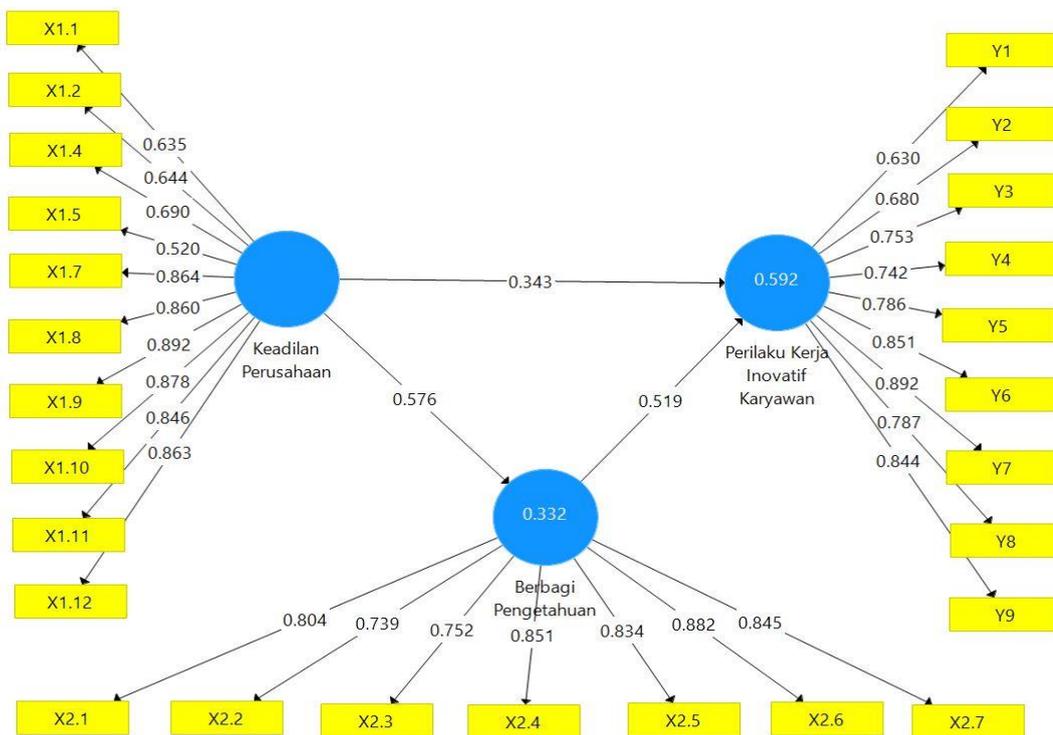
memiliki nilai lebih besar dari 0,7 maka variabel tersebut dinyatakan reliabel. Pada hasil penelitian ini, uji *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa pada masing-masing variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,7, yaitu variabel keadilan perusahaan sebesar 0,924, berbagi informasi sebesar 0,916, perilaku kerja inovatif sebesar 0,917, Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah memenuhi *Cronbach's Alpha*.

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria validitas diskriminan, selanjutnya dilakukan pengujian terhadap model structural (inner model) yang dilakukan dengan pengujian R-Square untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model structural. Semakin tinggi nilai R-Square maka akan semakin baik nilai prediksi dari model yang diajukan. Apabila nilai R-Square yang didapatkan 0,25-0,50 maka dapat disimpulkan bahwa model lemah, apabila nilai R-Square yang didapatkan 0,50-0,75 maka dapat disimpulkan bahwa model moderat, apabila nilai R-Square yang didapatkan 0,75-0,100 maka dapat disimpulkan bahwa model kuat. Berdasarkan pada hasil tabel R-Square dapat dilihat bahwa pada model penelitian 1 memiliki nilai R-Square 0.332 > 0,75 dan pada model penelitian 2 memiliki nilai R-Square 0.592 > 0,75. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model penelitian ini memiliki model yang kuat. Selain menilai apakah ada atau tidak hubungan yang signifikan antar variabel, seorang peneliti hendaknya juga menilai besarnya pengaruh antar variabel dengan Effect Size atau F-Square. Nilai F-Square 0,02 merupakan nilai kecil, 0,15 merupakan nilai sedang, dan nilai 0,35 sebagai besar. Menurut Sarstedt nilai kurang dari 0,02 bisa diabaikan atau dianggap tidak ada efek.³⁰ Maka berdasarkan petunjuk nilai F-Square, yang efek size besar dengan kriteria F-Square > 0,35 adalah Keadilan Perusahaan dan Berbagi Pengetahuan dan yang efek sedang yaitu dengan F-Square antara 0,15 sd 0,35 adalah Perilaku Kerja Inovatif. Sedangkan pengaruh diabaikan tidak ada karena tidak ada yang mempunyai nilai F-Square < 0,02.

³⁰ Sarstedt, Ringle, dan Hair.



Gambar 2. Path Diagram T- Value



Gambar 3. Diagram Outer Loadings

Berdasarkan pada hasil uji dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T Value	Nilai P Values	Keterangan
H1	Keadilan Perusahaan mempengaruhi secara positif Perilaku Kerja Inovatif karyawan.	5.193	0.000	Hipotesis Diterima
H2	Persepsi terhadap Keadilan Perusahaan berpengaruh positif terhadap tingkat Berbagai Pengetahuan.	7.592	0.000	Hipotesis Diterima
H3	Pengaruh Berbagai Pengetahuan terhadap peningkatan Perilaku Kerja Inovatif.	7.534	0.000	Hipotesis Diterima
H4	Hubungan antara Keadilan Perusahaan dan Perilaku Kerja Inovatif Karyawan dimediasi oleh Berbagai Pengetahuan.	5.240	0.000	Hipotesis Diterima

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan H1-H4 diterima. Hal ini menunjukkan Keadilan Perusahaan berpengaruh positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif memiliki nilai P 0,000 dimana nilai ini signifikan karena lebih kecil dari 0,05. Persepsi terhadap Keadilan Perusahaan berpengaruh positif terhadap tingkat Berbagai Pengetahuan memiliki nilai P 0,000 dimana nilai ini signifikan karena lebih kecil dari 0,05. Pengaruh Berbagai Pengetahuan terhadap peningkatan Perilaku Kerja Inovatif memiliki nilai P 0,000 dimana nilai ini signifikan karena lebih kecil dari 0,05. Hubungan antara Keadilan Perusahaan dan Perilaku Kerja Inovatif Karyawan dimediasi oleh Berbagai Pengetahuan memiliki nilai P 0,000 dimana nilai ini signifikan karena lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan kesemua hipotesisnya diterima.

DISKUSI

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh keadilan perusahaan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan yang dimediasi oleh berbagai informasi. Maka dari itu akan dijelaskan secara lebih luas kembali hasil dari penelitian di atas, terkhusus kepada tingkat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh keadilan perusahaan terhadap perilaku kerja inovatif. Semakin suatu perusahaan menerapkan keadilan maka anggota organisasi atau karyawan akan lebih terdorong untuk menunjukkan perilaku kerja inovatif. Dalam penelitian ini, bentuk keadilan berupa mendiskusikan kekhawatiran karyawan sebelum keputusan pekerjaan dibuat dan memberikan informasi tambahan sesuai kebutuhan karyawan dapat mendorong perilaku berupa penerapan ide-ide baru ketika karyawan bekerja. Pada dasarnya perilaku inovatif

membawa peluang kegagalan dan dianggap berisiko sehingga sangat bergantung pada kerjasama dan dukungan dari rekan kerja dan manajemen dalam hal pengetahuan dan perlakuan yang adil. Hasil yang didapat dalam penelitian ini selaras dengan penelitian dari Nazir *et al* (2019) yang dilakukan terhadap karyawan bisnis lokal di Pakistan menunjukkan bahwa pengembangan komitmen afektif dengan menjawab kekhawatiran karyawan dapat berkontribusi positif untuk meningkatkan inovasi karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh keadilan perusahaan terhadap dorongan untuk berbagi pengetahuan. Dengan adanya keadilan dalam sebuah perusahaan, karyawan yang bekerja akan menumbuhkan rasa untuk lebih maju dan memberikan hal terbaiknya kepada perusahaan. Dalam penelitian ini, bentuk keadilan berupa menjawab rasa khawatir karyawan dan memberikan informasi tambahan yang dibutuhkan dapat menimbulkan dorongan untuk membagikan informasi penting terhadap karyawan lain yang sedang mengalami kesulitan. Hasil yang didapat dalam penelitian ini selaras dengan penelitian dari Alnaimi & Rjoub (2021) bahwa secara positif karyawan akan menampilkan perilaku yang tidak diinginkan ketika ada persepsi ketidakpercayaan, sinisme, dan kurangnya keadilan. Salah satu bentuk perilaku sinisme yang dimaksud adalah sikap apati apabila melihat adanya rekan kerja yang kesulitan karena minim informasi atau pengetahuan yang ia miliki.

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh berbagi pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Tepatnya, inovasi dalam diri seorang karyawan akan mampu muncul dan diterapkan dalam pekerjaan apabila mereka telah memiliki pengetahuan yang cukup. Ketika seorang karyawan memiliki kesadaran bahwa pengetahuan yang ia miliki harus disampaikan pula pada rekan kerja yang lain, maka karyawan lain akan lebih mudah untuk benar-benar menerapkan ide-ide inovatif di dalam pekerjaan. Sejalan dengan penelitian dari Akram bahwa manajemen pengetahuan sangat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan.³¹ Sistem manajemen pengetahuan yang baik membutuhkan berbagi pengetahuan gratis dalam bentuk menyumbangkan dan mengumpulkan pengetahuan sehingga memungkinkan orang lain untuk memperoleh pengetahuan yang berharga yang memfasilitasi dalam menghasilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide-ide baru.

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara keadilan perusahaan dan perilaku kerja inovatif karyawan yang dimediasi oleh berbagi pengetahuan. Pada dasarnya individu berusaha untuk membalas kepada mereka yang memberi mereka keuntungan. Namun demikian, dalam perusahaan, hal ini hanya berlaku bagi karyawan yang menerima perlakuan adil dan dapat dengan mudah mengumpulkan dan menyumbangkan pengetahuan. Dalam penelitian ini

³¹ Akram, Haider Naqvi, dan Feng, "The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees."

ditunjukkan bahwa ketika manajer perusahaan bertindak peduli dengan menjawab kekhawatiran yang dimiliki karyawan, maka karyawan akan terdorong untuk saling bekerja sama dengan saling berbagi pengetahuan sehingga memudahkan setiap karyawan untuk memunculkan ide-ide baru dan menerapkannya di dalam pekerjaan. Sejalan dengan penelitian Almansour & Minai bahwa seseorang akan menampilkan perilaku kerja yang lebih positif apabila perusahaan mampu menerapkan keadilan di setiap lini dan menjadikan berbagi informasi sebagai sebuah kebudayaan.³² Selain itu, penelitian Akram terhadap pekerja di sektor telekomunikasi China menunjukkan bahwa jika karyawan memiliki persepsi positif tentang keadilan distributif, prosedural, interaksional, temporal dan spasial; mereka akan cenderung menampilkan perilaku kerja yang lebih positif dan akan lebih terlibat dalam menghasilkan ide-ide baru, mendiskusikan ide-ide tersebut kepada rekan kerja dan mewujudkannya dengan menerapkannya secara praktis dalam perusahaan.³³ Menurut penelitian ini, sekitar 23% dari variasi perilaku kerja inovatif karyawan disebabkan oleh keadilan distributif. Sedangkan keadilan temporal menjelaskan sekitar 22%.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwasannya terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Keadilan Perusahaan terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan. Ini menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu menerapkan keadilan secara menyeluruh terhadap semua karyawannya akan mampu memantik inovasi saat karyawan bekerja. Keadilan Perusahaan berpengaruh secara positif terhadap Berbagi Informasi. Dengan diterapkannya keadilan di dalam perusahaan, seorang karyawan akan memiliki dorongan untuk maju dengan saling berbagi pengetahuan. Berbagi Informasi berpengaruh secara positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan. Tanpa adanya iklim berbagi pengetahuan yang positif di suatu perusahaan, karyawan akan kesulitan memunculkan inovasi saat bekerja. Terdapat hubungan yang spesifik antara Keadilan Perusahaan dan Perilaku Kerja Inovatif yang dimediasi oleh Berbagi Pengetahuan. Perusahaan dengan tingkat keadilan yang baik akan mendorong karyawan untuk maju dengan berbagi informasi sehingga memunculkan ide-ide inovasi guna perbaikan dalam ruang lingkup pekerjaannya.

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan atau limitasi yang perlu diperbaiki. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan terhadap industri manufaktur dengan populasi satu perusahaan, yaitu PT Suzuki Indomobil Motor. Dengan begitu, sangat memungkinkan hasil yang

³² Almansour dan Minai, "The Relationship Between Organizational Justice and Innovative Behaviour in Arab Society. Evidence from a Government Department in Jordan."

³³ Akram, Haider Naqvi, dan Feng, "The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees."

didapat dari penelitian ini tidak mampu mencerminkan keseluruhan industri manufaktur. Pastinya terdapat karakteristik tertentu yang membedakan antara industri manufaktur yang satu dan lainnya. Untuk itu, penelitian di masa mendatang dapat menggunakan lebih dari satu perusahaan agar mampu mendapatkan gambaran yang lebih luas berkenaan tema penelitian ini. Kedua, penelitian ini dilakukan dengan jumlah sampel berskala kecil. Hal ini pastinya akan mengurangi tingkat statistik dari hasil yang didapatkan atau dengan kata lain tidak sepenuhnya mampu mewakili jumlah keseluruhan yang mungkin ada. Sehingga, penelitian ke depan diharapkan mampu menggunakan jumlah sampel yang lebih besar agar mampu mendapatkan gambaran yang lebih luas. Ketiga, fokus penelitian hanya berfokus pada Keadilan Perusahaan, Berbagi Pengetahuan, dan Perilaku Kerja Inovatif. Padahal, unsur-unsur yang berkaitan dengan ketiganya cukup beragam dan kompleks. Oleh sebab itu, penelitian di masa mendatang diharapkan mampu menambahkan variabel lain yang relevan sehingga mampu memberikan gambaran berkenaan dengan tema ini secara lebih luas.

Penelitian ini juga memberikan beberapa implikasi manajerial untuk perusahaan PT Suzuki Indomobil Motor. Pertama, perusahaan perlu menerapkan semua jenis keadilan untuk memberikan dampak positif berupa optimalisasi kinerja dari karyawan. Ini penting karena tidak semua jenis keadilan mampu dirasakan dampaknya hingga karyawan level terbawah. Inilah yang mengakibatkan kesenjangan hingga berdampak pada kinerja yang kurang maksimal dan hasil kerja dengan mutu yang rendah. Kedua, memberikan gambaran terhadap perusahaan pentingnya memandang pengetahuan sebagai salah satu bentuk investasi perusahaan terhadap bisnisnya. Perubahan cara pandang tersebut akan mendorong iklim belajar yang tinggi di perusahaan. Hal tersebut akan mampu memberikan rasa puas tersendiri untuk karyawan karena mereka tidak hanya bekerja namun juga bertumbuh di perusahaan tersebut. Ketiga, perusahaan hendaknya mampu terbuka terhadap semua ide yang muncul dari karyawannya. Ini penting guna membentuk pola pikir karyawan bahwa memunculkan ide di dalam perusahaannya adalah sesuatu yang bernilai tinggi. Dengan pola pikir ini pula lah rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya muncul dari dalam diri karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abstein, Adriana, dan Patrick Spieth. "Exploring HRM meta-features that foster employees' innovative work behaviour in times of increasing work-life conflict." *Creativity and Innovation Management* 23, no. 2 (2014). <https://doi.org/10.1111/caim.12053>.
- Agarwal, Upasna. "Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement." *Personnel Review* 43, no. 1 (28 Januari 2014). <https://doi.org/10.1108/PR-02-2012-0019>.
- Akram, Tayyaba, M. Haider Naqvi, dan Yan Feng. "The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees: An Empirical Study from China" 2, no. 1 (1 Januari 2016).

Rojuaniah, Shafira Hafisari Ramadani, Tantri Yanuar Rahmat Syah, Ikramina Larasati Hazrati Havidz, Ernawan Dwi Hanartyo: Kecerdasan Kultural Dilihat dari Sudut Pandang Agama, Etnis dan Gender pada Suku Jawa

- Almansour, Yaser, dan Mohd Sobri Minai. "The Relationship Between Organizational Justice and Innovative Behaviour in Arab Society. Evidence from a Government Department in Jordan." *Middle East Journal of Scientific Research* 12, no. 1 (1 Januari 2012). <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2012.12.1.1620>.
- Churniawan, Erifendi, Sapto Priyanto, dan Putri Anisa Salsabila Bramantika. "Penilaian dan Pengendalian Risiko Kecelakaan Kerja Petugas Perawat Jalan Rel." *Jurnal Impresi Indonesia* 1, no. 11 (2022): 1134–48.
- Goodin, ER. "Keadilan Sementara." *Jurnal Kebijakan Sosial* 39, no. 1 (2010).
- Hooff, Bart, dan Femke Weenen. "Committed to Share: Commitment and CMC use as Antecedents of Knowledge Sharing." *Knowledge and Process Management* 11, no. 1 (1 Januari 2004). <https://doi.org/10.1002/kpm.187>.
- Ibragimova, Bashorat, Sherry D. Ryan, John C. Windsor, dan Victor R. Prybutok. "Understanding the Antecedents of Knowledge Sharing: An Organizational Justice Perspective." *Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline* 15 (2012). <https://doi.org/10.28945/1694>.
- Kerwin, Shannon, Jeremy Jordan, dan Brian Turner. "Organizational Justice and Conflict: Do Perceptions of Fairness Influence Disagreement?" *Sport Management Review* 18, no. 3 (28 November 2014). <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.10.005>.
- Lin, Hsiu-Fen. "Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study." Disunting oleh Ivan Svetlik dan Eleni Stavrou-Costea. *International Journal of Manpower* 28, no. 3 (1 Januari 2007). <https://doi.org/10.1108/01437720710755272>.
- Pujianto, Wahyu Eko, Lailatul Musyaffaah, dan Supriyadi. "Organizational Justice to Employee Innovative Work Behavior: Mediation Effect of Learning Capacity and Moderation Effect of Blue Ocean Leadership." *GREENOMIKA* 5, no. 1 (30 Juni 2023). <https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2022.05.1.8>.
- Raykov, Milosh. "Employer Support for Innovative Work and Employees' Job Satisfaction and Job-Related Stress." *Journal of occupational health* 56, no. 4 (15 Mei 2014). <https://doi.org/10.1539/joh.12-0192-OA>.
- Rita Silva, Maria, dan António Caetano. "Organizational justice: what changes, what remains the same?" *Journal of Organizational Change Management* 27, no. 1 (1 Januari 2014). <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2013-0092>.
- Santiago, Faisal. "Juridical Analysis of Blasphemists of Religion Based on Criminal Perspective." *Journal of World Science* 2, no. 4 (2023): 559–65.
- Sarstedt, Marko, Christian Ringle, dan Joe Hair. "Partial Least Squares Structural Equation Modeling." Cham: Springer International Publishing, 2017. https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1.
- Wang, Sheng, dan Raymond A. Noe. "Knowledge sharing: A review and directions for future research." *Human Resource Management Review* 20, no. 2 (1 Juni 2010). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>.
- Whitman, Daniel S., Suzette Caleo, Nichelle C. Carpenter, Margaret T. Horner, dan Jeremy B. Bernerth. "Fairness at the Collective Level: A Meta-Analytic Examination of the Consequences and Boundary Conditions of Organizational Justice Climate." *Journal of Applied Psychology* 97, no. 4 (Juli 2012). <https://doi.org/10.1037/a0028021>.