

PENGARUH ORGANIZATIONAL JUSTICE TERHADAP EMPLOYEE INNOVATIVE WORK BEHAVIOR DENGAN KNOWLEDGE SHARING SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PERUSAHAAN TELEKOMUNIKASI DI KOTA SURABAYA

Galuh Oka Pratama

galuhokapratama07@gmail.com

Tuty Lindawati*)

tuty@ukwms.ac.id

Julius F. Nagel

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 17 September 2021

Revised: 22 Oktober 2021

Accepted: 17 November 2021

***) Corresponding author:**

tuty@ukwms.ac.id

Key words:

Organizational Justice; Knowledge Sharing; Employee Innovative Work Behavior

DOI: 0.33508/jumma.v10i2.3332

ABSTRACT

Companies today encourage relying on employees to increase competition, increase effectiveness, and absorb changes in a competitive marketplace. However, innovative work on employees will be difficult to achieve if employee behavior is not treated fairly in the company.

The purpose of this study is to analyze the effect of organizational justice on the innovative work behavior of employees by sharing knowledge as a mediating variable. Respondent samples used were 105 respondents who are the employees of telecommunication industries in Surabaya. Sampling of respondents using non probability sampling by purposive sampling. The data collection tool used is a questionnaire. The data analysis technique used is the Structural Equation Modeling using the AMOS program. The results of this study indicate that organizational justice has a significant positive effect on employee innovative work behavior and knowledge sharing. Meanwhile, knowledge sharing also has a significant positive effect on employee innovative work behavior and is able to mediate the relationship between organizational justice and employee innovative work behavior.

PENDAHULUAN

Perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan berkompeten. Pada umumnya, perusahaan memiliki tujuan untuk mendapatkan keuntungan yang tinggi dan mengejar pertumbuhan organisasi. Tujuan tersebut dapat dicapai apabila perusahaan mampu mengembangkan SDM yang unggul dan inovatif.

Organisasi saat ini semakin mengandalkan inovasi karyawan untuk meningkatkan persaingan, meningkatkan efektifitas, dan menyerap perubahan dalam pasar yang kompetitif. Tren ini mendorong para peneliti untuk mencari faktor-faktor organisasi yang berdampak pada perilaku kerja inovatif karyawan (Hammond, Neff, Farr, Schwall, &

Zhao, 2011).

Perlakuan adil terhadap karyawan sangat penting bagi organisasi untuk mendorong karyawan melakukan inovasi produk, layanan, dan prosedur. Namun *employee innovative work behavior* akan sangat sulit dicapai jika karyawan tidak diperlakukan secara adil. *Organizational justice* merupakan elemen penting yang mendefinisikan perilaku kerja inovatif karyawan tetapi juga pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan inovasi produk, layanan, kebijakan bisnis, dan lain-lain (Akram, Lei, Haider, & Hussain, 2020). Sejumlah studi telah membuktikan bahwa persepsi keadilan positif mengarah pada perilaku dan hasil positif dari karyawan (Jakopec & Susanj, 2014).

Studi tentang manajemen pengetahuan dan organisasi menegaskan bahwa berbagi pengetahuan karyawan dapat meningkatkan kinerja organisasi seperti kemampuan inovasi dan daya serap kapasitas (Yesil & Dereli, 2013), karena berbagi pengetahuan dianggap sebagai elemen kunci dalam daya saing dan pertumbuhan organisasi. Oleh karena itu, tidak saling berbagi pengetahuan mungkin menghambat kelangsungan hidup organisasi (Lin, 2007).

Dalam penelitian ini akan berfokus pada tiga dimensi keadilan organisasi yaitu keadilan distributif, prosedural, dan interaksional dan untuk mengetahui pengaruhnya terhadap *employee innovative work behavior* yang merupakan fenomena penting bagi kelangsungan hidup perusahaan dan membutuhkan perhatian akademis yang tinggi untuk promosinya, terutama pada sektor jasa.

KAJIAN LITERATUR

Organizational Justice

Keadilan organisasional mencerminkan sejauh mana karyawan melihat bagaimana mereka diperlakukan secara adil di tempat kerja, yang terdiri dari keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Karkoulou, Assaker, & Hallak, 2016). Keadilan distributif didefinisikan sebagai keadilan yang dirasakan, baik jumlah maupun alokasi penghargaan di antara para individu. Keadilan prosedural merupakan keadilan yang dirasakan oleh setiap individu terkait penggunaan prosedur secara keseluruhan dalam membuat keputusan untuk karyawan. Keadilan interaksional mencakup berbagai tindakan di dalam perusahaan yang menunjukkan kepekaan sosial (Al-Zubi, 2010).

Knowledge Sharing

Trivellas, Akriovouli, Tsifora, & Tsoutsas (2015) mengartikan bahwa *knowledge sharing* dapat mengembangkan kompetensi baru atau meningkatkan kompetensi yang sudah ada, seperti menciptakan ide-ide baru berkomunikasi, hubungan interpersonal, memprioritaskan suatu hal, kreativitas,

perencanaan, pemecahan masalah, dan kerjasama tim. Menurut Lin (2007) *knowledge sharing* merupakan budaya interaksi sosial yang melibatkan pertukaran pengetahuan, pengalaman, ketrampilan karyawan pada suatu organisasi. Organisasi yang mendukung karyawannya untuk memberikan kontribusi pengetahuan (dalam kelompok dan organisasi) diharapkan menciptakan ide baru yang lebih baik dan mendorong peluang bisnis baru, sehingga memungkinkan kegiatan inovasi organisasi (Alhady, Idris, Sawal, Azmi, & Zakaria, 2011).

Employee Innovative Work Behavior

Perilaku kerja inovatif merupakan rangkaian kegiatan kerja yang secara bertahap dilakukan oleh pekerja dalam mengembangkan dan meningkatkan perilaku kerja efektif (Jong & Hartog, 2010). Perilaku kerja inovatif disediakan sebagai generasi yang disengaja, promosi, dan realisasi ide-ide baru di tempat kerja (Akram *et al.*, 2020; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994). Definisi tersebut menyajikan tiga elemen fungsional dasar dari perilaku kerja inovatif yaitu penciptaan, promosi, dan implementasi ide-ide baru yang menguntungkan organisasi (Akram *et al.*, 2020; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994).

Pengembangan Hipotesis

Raykov (2014) menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif adalah faktor yang menentukan kelangsungan hidup organisasi dan daya saing dalam ekonomi global. Perilaku kerja inovatif karyawan perilaku motivasi yang didorong oleh pribadi (Shih & Susanto, 2011), oleh karena itu, keadilan organisasi diharapkan dapat menjadi elemen dari proses motivasi yang mempengaruhi perilaku kerja yang inovatif (Pieterse, van Knippenberg, Schippers, & Stam, 2010). Dapat dikatakan bahwa keadilan organisasi adalah suatu faktor motivasi penting yang mengarahkan karyawan untuk menunjukkan perilaku tertentu atau tidak (Kerwin, Jordan, & Turner, 2015).

H1: *Organizational Justice* berpengaruh positif terhadap *Employee Innovative Work*

Behavior.

Penelitian yang dilakukan Yesil & Dereli (2013) menemukan hubungan positif antara *organizational justice* dan *knowledge sharing*. Akram *et al.*, (2020) dalam penelitiannya di sektor telekomunikasi Cina melaporkan bahwa semua jenis keadilan organisasi masing-masing memiliki hubungan signifikan terhadap *knowledge sharing*. Selanjutnya, Jnaneswar & Gayathri (2020) melakukan penelitian dengan menguji peran mediasi *knowledge sharing* dalam hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku inovatif melalui lensa pertukaran sosial dalam konteks India. Hasil penelitian tersebut melaporkan bahwa terdapat hubungan positif antara *organizational justice* dan *knowledge sharing* yang artinya persepsi keadilan di perusahaan dapat mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan. Kurangnya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) mengakibatkan hilangnya pengetahuan berharga dalam organisasi saat karyawan yang memiliki bakat meninggalkan perusahaan.

H2 : *Organizational Justice* Berpengaruh Positif terhadap *Knowledge Sharing*.

Pengetahuan, menjadi sumber daya organisasi terpenting yang memungkinkan hasil baru untuk organisasi seperti inovasi (Kamasak & Bulutlar, 2010). Pengetahuan disebut sebagai pembangun utama untuk proses inovasi dalam literatur organisasi. Sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi organisasi (Choi, Poon, & Davis, 2008; Perez-Arostegui, Benitez-Amado, & Tamayo-Torres, 2012).

H3 : *Knowledge Sharing* Berpengaruh Positif Terhadap *Employee Innovative Work Behavior*

Lu and Wong (2019) menyelidiki efek belajar orientasi tujuan pada kinerja kerja inovatif individu dengan *knowledge sharing* sebagai mediator dalam survei dari 248 karyawan dan supervisor mereka dari

berbagai industri di China. Mereka menemukan pengaruh signifikan positif orientasi tujuan pembelajaran dan peran mediasi yang signifikan dari berbagi pengetahuan. Berfokus pada pengetahuan berdonasi dan berbagi pengetahuan, Kamasak dan Bulutlar (2010) mengeksplorasi efek dari berbagi pengetahuan pada inovasi, dan menemukan hasil positif dan signifikan pengaruh pengumpulan pengetahuan pada semua jenis inovasi.

H4 : *Organizational Justice* berpengaruh Terhadap *Employee Innovative Work Behavior* Dengan *Knowledge Sharing* Sebagai Mediasi

METODE PENELITIAN

Populasi dan sampel penelitian

Populasi penelitian ini adalah karyawan perusahaan Telekomunikasi di Kota Surabaya. Metode pemilihan sampel dilakukan dengan *purposive sampling*, yaitu dengan memberikan kriteria tertentu untuk penentuan sampel penelitian. Jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 105 responden.

Variabel Penelitian

Terdapat 3 variabel dalam penelitian ini yaitu :

1. Variabel Eksogen
X1 : *Organizational Justice*
2. Variabel Mediasi
Y1 : *Knowledge Sharing*
3. Variabel Endogen
Y2 : *Employee Innovative Work Behavior*

Paradigma Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang berlandaskan positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan dengan data random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2014:230).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

a. Uji Validitas Konvergen

Hasil dari Tabel 1 terlihat nilai pada kolom *estimate* menunjukkan *loading factor* dari setiap indikator terhadap variabel laten. Pada variabel *employee innovative work behavior* dibangun oleh enam indikator. *work behavior* memiliki *loading factor* $\geq 0,5$ yang artinya masing-masing indikator dinyatakan valid.

Selanjutnya, untuk variabel *knowledge sharing* dibentuk oleh empat indikator. Angka dari keseluruhan indikator menunjukkan adanya hubungan dengan variabel dan dapat digunakan untuk menjelaskan keberadaan variabel *knowledge sharing* karena masing-masing indikator memiliki nilai *loading factor* diatas 0,05 dan dinyatakan valid.

Variabel *organizational justice* dibentuk oleh 11 indikator, rata-rata indikator *organizational justice* memiliki nilai *loading factor* di atas 0,5 dan dinyatakan valid, kecuali pada indikator (X1.9) yang memiliki nilai *loading factor* dibawah 0,5 sehingga indikator tersebut harus dihapus dari model dan tidak akan digunakan pada analisis selanjutnya, kemudian model dilakukan estimasi ulang. Setelah dilakukan re-estimasi, yang dapat dilihat pada Tabel 2, semua indikator dari ketiga variabel memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5 sehingga semua indikator dinyatakan valid dan analisis dapat dilanjutkan.

Tabel 1: Uji Validitas Sebelum Re-Estimasi

Variabel	Indikator	Estimate	Keterangan
Organizational Justice	X1.1	0.542	VALID
	X1.2	0.530	VALID
	X1.3	0.636	VALID
	X1.4	0.609	VALID
	X1.5	0.560	VALID
	X1.6	0.517	VALID
	X1.7	0.539	VALID
	X1.8	0.628	VALID
	X1.9	0.411	TIDAK VALID
	X1.10	0.726	VALID
	X1.11	0.594	VALID
Knowledge Sharing	X2.1	0.596	VALID
	X2.2	0.769	VALID
	X2.3	0.782	VALID
	X2.4	0.816	VALID
Employee Innovative	Y.1	0.512	VALID
	Y.2	0.600	VALID

Work Behavior	Y.3	0.728	VALID
	Y.4	0.781	VALID
	Y.5	0.697	VALID
	Y.6	0.785	VALID

Tabel 2: Hasil Uji Validitas Setelah Re-Estimasi

Variabel	Indikator	Estimate	Keterangan
Organizational Justice	X1.1	0.548	VALID
	X1.2	0.550	VALID
	X1.3	0.661	VALID
	X1.4	0.635	VALID
	X1.5	0.565	VALID
	X1.6	0.519	VALID
	X1.7	0.525	VALID
	X1.8	0.619	VALID
	X1.10	0.704	VALID
	X1.11	0.571	VALID
	Knowledge Sharing	X2.1	0.598
X2.2		0.770	VALID
X2.3		0.781	VALID
X2.4		0.814	VALID
Employee Innovative Work Behavior	Y.1	0.513	VALID
	Y.2	0.602	VALID
	Y.3	0.728	VALID
	Y.4	0.780	VALID
	Y.5	0.698	VALID
	Y.6	0.784	VALID

b. Uji Validitas diskriminan

Berdasarkan hasil dari Tabel 3 *Fornell-Lacker Criterion* dapat dilihat bahwa nilai \sqrt{AVE} pada variabel korelasi KS sebesar 0,819. Nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi antara variabel KS dengan OJ sebesar 0.312, dan KS dengan EIWB sebesar 0.286. Hal ini juga berlaku pada variabel EIWB, dimana nilai \sqrt{AVE} pada variabel korelasi EIWB sebesar 0.781, lebih besar dari nilai korelasi antara variabel EIWB dan KS yaitu sebesar 0.428. Dengan demikian syarat validitas diskriminan dengan nilai \sqrt{AVE} sudah terpenuhi.

Tabel 3: Hasil Uji Validitas Diskriminan

	OJ	KS	EIWB	KETERANGAN
OJ	0.707			Terpenuhi
KS	0.312	0.819		Terpenuhi
EIWB	0.286	0.428	0.781	Terpenuhi

Uji Reliabilitas

Berdasarkan Tabel 4 nilai *construct reliability* (C.R) dan *Average Variance Extracted*

(AVE) dari uji reliabilitas menunjukkan bahwa secara keseluruhan variabel dapat dikatakan reliabel dan valid karena telah memenuhi syarat *cut-off value* untuk CR yaitu $> 0,7$ dan $AVE > 0,5$ sehingga analisis bisa dilanjutkan. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh item pada masing-masing variabel memiliki konsistensi yang tinggi apabila diuji berulang-ulang dalam subyek dan kondisi yang sama.

Tabel 4: Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Loading	Error	C.R	AVE	Keterangan
OJ	0.548	0.360	0.91	0.50	Reliabel
	0.550	0.387			
	0.661	0.371			
	0.635	0.417			
	0.565	0.434			
	0.519	0.386			
	0.525	0.388			
	0.619	0.255			
	0.704	0.229			
	0.571	0.271			
KS	0.598	0.348	0.89	0.67	Reliabel
	0.770	0.302			
	0.781	0.243			
	0.814	0.225			
EIWB	0.513	0.204	0.90	0.61	Reliabel
	0.602	0.456			
	0.728	0.412			
	0.780	0.254			
	0.698	0.208			
	0.784	0.288			

Uji Normalitas

Hasil pada Tabel 5 menunjukkan bahwa data tidak terdistribusi normal secara *univariate*, hal ini dikarenakan tiga item pertanyaan yaitu (X1.4), (X1.2), (X2.2) memiliki nilai CR *skewness* diluar batas yang telah ditetapkan yaitu antara (-2,58) sampai (2,58). Sedangkan secara *multivariate*, data dalam penelitian ini memiliki nilai C.R sebesar 1.514 dimana nilai ini berada di antara angka (-2,58) sampai (2,58) yang artinya data dalam penelitian ini dapat dikatakan sudah terdistribusi secara normal. Pada analisis SEM, normalitas *multivariate* jauh lebih penting dari pada normalitas *univariate*. Jika normalitas *multivariate* sudah terpenuhi, maka normalitas *univariate* dapat diabaikan atau akan terpenuhi dengan sendirinya, namun belum tentu berlaku untuk sebaliknya.

Tabel 5: Hasil Uji Normalitas

Variabel	(-)	(+)	Skew	C.R.	Kurtosis	C.R.
Y.6	2	5	-0.092	-0.383	-1.002	-2.097
Y.5	2.	5	-0.12	-0.503	-0.865	-1.809
Y.4	2	5	-0.206	-0.862	-0.684	-1.431
Y.3	3	5	-0.182	-0.762	-1.133	-2.371
Y.2	2	5	-0.359	-1.500	-0.347	-0.725
Y.1	2	5	-0.185	-0.773	-0.817	-1.709
X2.4	2	5	-0.514	-2.151	-0.490	-1.024
X2.3	2	5	-0.669	-2.800	-0.165	-0.346
X2.2	3	5	-0.199	-0.833	-1.301	-2.721
X2.1	3	5	-0.437	-1.828	-0.850	-1.778
X1.11	2	5	-0.405	-1.695	-0.480	-1.004
X1.10	2	5	-0.42	-1.757	-0.063	-0.132
X1.9	3	5	-0.151	-0.631	-0.803	-1.679
X1.8	3	5	-0.224	-0.936	-0.680	-1.422
X1.7	2	5	-0.28	-1.172	-0.66	-1.38
X1.6	2	5	-0.539	-2.253	-0.025	-0.052
X1.5	2	5	-0.466	-1.948	-0.288	-0.602
X1.4	2	5	-0.828	-3.465	0.332	0.695
X1.3	2	5	-0.36	-1.508	-0.389	-0.814
X1.2	2	5	-0.835	-3.493	0.181	0.379
X1.1	2	5	-0.58	-2.425	-0.333	-0.696
Multivariate					9.184	1.514

ANALISIS SEM

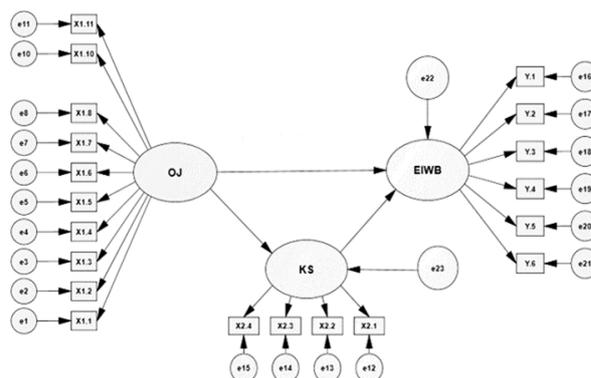
a. Goodness of Fit

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan hasil dari uji kesesuaian model dalam penelitian ini. Pada bagian *absolut fit measures* terlihat chi-squares, dan *cmin/df* sudah memenuhi kriteria yang ditetapkan, kecuali pada probabilitas dan RMSEA yang belum memenuhi kriteria dengan nilai *p* sebesar 0.00 kurang dari 0.05 dan RMSEA dengan nilai 225.334 lebih besar dari 2. Sedangkan untuk GFI memiliki nilai sebesar 0.83 mendekati nilai standar >0.90 dan termasuk dalam kategori *margial fit* sehingga masih bisa diterima.

Pada bagian *incremental fit measures* nilai TLI dan CFI sebenarnya belum memenuhi standar yang ditetapkan yaitu dengan nilai TLI sebesar 0.90 dan CFI 0.92, namun nilai tersebut sudah mendekati nilai standar, oleh sebab itu masih dapat diterima dan termasuk dalam kategori *marginal fit*. Sedangkan untuk nilai AGFI dan GFI sudah dipastikan belum memenuhi kriteria karena memiliki nilai jauh dari standar yang telah ditetapkan. Kemudian pada bagian *parsimonious fit measures*, nilai PNFI dan PGFI sudah berada di atas standar yang telah ditetapkan yaitu ≥ 0.60 yang artinya

keduanya sudah memenuhi kriteria.

Secara keseluruhan, jika mengacu pada prinsip *parsimony*, apabila terdapat salah satu atau dua kriteria fit model yang telah terpenuhi maka model dikatakan fit (Ghozali (2017:68)). Sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang diajukan dalam penelitian ini adalah fit model atau memiliki kesesuaian model yang baik karena terdapat 3 kriteria *goodness of fit* yang sudah terpenuhi sehingga tidak perlu melakukan eliminasi indikator pada masing-masing variabel.



Gambar 1: Hasil Diagram Jalur

Tabel 6: Hasil Uji Goodness of Fit

GOF INDEX	CUT OF VALUE	HASIL UJI	KETERANGAN
1. Absolut Fit Measures			
Chi-Square	Diharapkan Kecil, $\leq \chi^2_{\alpha;df}$	225.334	TIDAK FIT
Probability	$\geq 0,05$	0.00	TIDAK FIT
CMIN/DF	$\leq 2,0$	1.42	GOOD FIT
GFI	$\geq 0,90$	0.83	MARGINAL FIT
RMSEA	$\leq 0,08$	0.06	GOOD FIT
2. Incremental Fit Measures			
AGFI	$\geq 0,90$	0.78	TIDAK FIT
TLI	$\geq 0,95$	0.9	MARGINAL FIT
NFI	$\geq 0,90$	0.78	TIDAK FIT
CFI	$\geq 0,95$	0.92	MARGINAL FIT
3. parsimonious Fit Measures			
PNFI	$\geq 0,60$	0.65	GOOD FIT
PGFI	$\geq 0,60$	0.63	GOOD FIT

b. Diagram Alur

Model pemikiran teoritis yang telah dibangun selanjutnya ditransformasikan ke dalam bentuk diagram alur yaitu dengan menghubungkan antar konstruk endogen maupun eksogen dan kemudian masing-masing konstruk endogen dan eksogen dihubungkan dengan variabel indikatornya atau manifest.

c. Uji Hipotesis

Hipotesis 1 :

Hasil dari pengujian hipotesis pada Tabel 7 *regression weight* menunjukkan nilai CR sebesar 3.609 dengan nilai probability = 0.00. Nilai CR tersebut lebih besar dari 1.96 dan nilai p lebih kecil dari 0.05 ($p \leq 0.01$), sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya *organizational justice* (OJ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee innovative work behavior* (EIWB).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Akram *et al.* (2020); Jnaneswar & Gayathri (2020) yang menyatakan bahwa *organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee innovative work behavior*. Hasil penelitian Pieterse *et al.* (2010) menyatakan bahwa keadilan organisasi diharapkan dapat menjadi elemen penting dari proses motivasi yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif.

Hipotesis 2 :

Hasil dari pada Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai CR sebesar 3.856 dengan nilai probability 0.00. Nilai CR tersebut lebih besar dari 1.96 dan nilai probabilitas lebih kecil dari 0.05 ($p \leq 0.01$), sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya *organizational justice* (OJ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* (KS).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Akram *et al.* (2020) dan Jnaneswar & Gayathri (2020) yang menyatakan bahwa *organizational justice* memiliki

hubungan positif terhadap *knowledge sharing*. Persepsi keadilan di perusahaan dapat mendorong karyawan untuk berbagi suatu pengetahuan. Kurangnya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) akan mengakibatkan hilangnya pengetahuan berharga dalam organisasi saat karyawan yang memiliki bakat meninggalkan perusahaan.

Hipotesis 3 :

Hasil dari pada Tabel 7 hipotesis menunjukkan bahwa nilai CR sebesar 5.756 dengan nilai probability sebesar 0.00. Nilai CR tersebut lebih besar dari 1.96 ($CR \geq 1.96$) dan nilai probabilitas lebih kecil dari 0.05 ($p \leq 0.01$), sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya *knowledge sharing* (KS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee innovative work behavior* (EIWB).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Choi et al. (2008) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap *employee innovative work behavior*. Akram et al. (2020) juga mendukung hasil temuan yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif terhadap *employee innovative work behavior*.

Pengetahuan disebut sebagai pembangun utama untuk proses inovasi dalam organisasi. Sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi, berbagi pengetahuan dan inovasi pekerja. Oleh karena itu, dalam menghadapi era serba pengetahuan; berbagi pengetahuan sangat penting strategi pembelajaran untuk kinerja inovatif yang lebih tinggi (Lu and Wong, 2019).

Tabel 7: Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KS	← OJ	0.153	0.040	3.856	***	par_1
EIWB	← OJ	0.178	0.049	3.609	***	par_2
EIWB	← KS	0.655	0.114	5.756	***	par_3

Hipotesis 4 :

Untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi *knowledge sharing* maka pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel yaitu yang dikenal dengan *Sobel Test* (Ghozali, 2017:235).

Dalam software AMOS 24 nilai "a" dan "b" merupakan nilai *loading factor*. Sedangkan nilai untuk *standart error* "a" dan "b" dapat dilihat pada *regression weight* pada baris kolom (S.E). Berikut hasil uji Sobel dalam penelitian ini:

$$\begin{aligned}
 Sab &= \sqrt{0.655^2 \cdot 0.004^2 + 0.153^2 \cdot 0.114^2 + 0.0040^2 \cdot 0.114^2} \\
 Sab &= \sqrt{0.000684 + 0.000304 + 0.0000207} \\
 Sab &= \sqrt{0.0011976} \\
 Sab &= 0.03460663578
 \end{aligned}$$

Kemudian untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka perlu menghitung nilai t dari koefisien terlebih dahulu dengan rumus :

$$t = \frac{ab}{sab} = \frac{0.153 \times 0.655}{0.03460663578} = 2.90$$

Dari perhitungan di atas dapat diketahui nilai t-hitung sebesar 2.90 lebih besar dari nilai t-tabel dengan tingkat signifikansi 0.05 atau sebesar 1.96, sehingga dapat disimpulkan bahwa **variabel *knowledge sharing* mampu memediasi *organizational justice* terhadap *employee innovative work behavior***, oleh sebab itu H_4 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Akram et al. (2020) dan Jnaneswar & Gayathri (2020) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* memediasi hubungan antara *organizational justice* dan *employee innovative work behavior*.

SIMPULAN

Penelitian ini telah menganalisis pengaruh *organizational justice* terhadap *employee innovative work behavior* dengan *knowledge sharing* sebagai variabel mediasi pada perusahaan telekomunikasi di Kota Surabaya,

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 105 dan telah memenuhi kriteria.

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu *Organizational justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee innovative work behavior*. Hal ini dikarenakan perilaku adil yang diterapkan dalam perusahaan kepada karyawan seperti pemberian gaji secara adil, keputusan dan prosedur yang adil, dan memperlakukan karyawan dengan baik akan memotivasi dan mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku inovatif.

Organizational justice juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing*. Hal ini dikarenakan keadilan yang ada di dalam perusahaan mampu mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku sukarela seperti membagi pengetahuan mereka kepada karyawan lain.

Knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee innovative work behavior*. Hal ini dikarenakan energi positif dalam bentuk berbagi pengetahuan akan mengurangi efek negatif dari lingkungan kerja yang buruk dan mengarah pada inovatif perilaku kerja.

Knowledge sharing terbukti berhasil memediasi hubungan antara *organizational justice* terhadap *employee innovative work behavior*. Artinya ketika perusahaan memperlakukan karyawan dengan baik maka akan meningkatkan *knowledge sharing* dan akan berdampak pada perilaku kerja yang inovatif.

REFERENCES

- Akram, T., Lei, S., Haider, M.J., & Hussain, S.T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*. 5. 117-129.
- Alhady, M., Idris, A., Sawal, M., Azmi, N., & Zakaria, Z. (2011). Knowledge sharing behavior and individual factors: A relationship study in the i-Class environment. In *Proceeding of the international conference on management and artificial intelligence*. Vol. 6. 137-141.
- Al-Zubi, H. A. (2010). A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*. 102-109.
- Choi, B., Poon, S. K., & Davis, J. G. (2008). Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory-based approach. *Omega*, 36(2). 235-251.
- Ghozali, I. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*. 5(1). 90.
- Jakopec, A., & Sušan, Z. (2014). Provjera dimenzionalnosti konstrukta pravednosti organizacijskom kontekstu. *Psihologijske teme*. 23(2). 305-325.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of eVort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 287-302.
- Jnaneswar, K., & Gayathri, R. (2020). Organizational justice and innovative behaviour: Is knowledge sharing a mediator?. *Industrial and Commercial Training*.
- Jong, J. D. & Hartog, D. D. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity and Innovation Management*. Vol. 19(1). 23-36.
- Kamaşak, R., & Bulutlar, F. (2010). The influence of knowledge sharing on innovation. *European Business Review*.
- Karkoulou, S., Assaker, G., & Hallak, R. (2016). An empirical study of 360-degree feedback, organizational justice, and firm sustainability. *Journal of Business Research*. 69(5). 1862-1867.
- Kerwin, S., Jordan, J. S., & Turner, B. A. (2015). Organizational justice and conflict: Do perceptions of fairness influence disagreement?. *Sport Management Review*. 18(3). 384-395.
- Lin, H. F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study.

- International Journal of Manpower*. Vol. 28(3/4). 316-332.
- Lu, L. H., & Wong, P. K. (2019). Performance feedback, financial slack and the innovation behavior of firms. *Asia Pacific Journal of Management*. 36(4). 1079-1109.
- Perez-Arostegui, M. N., Benitez-Amado, J., & Tamayo-Torres, J. (2012). Information technology-enabled quality performance: an exploratory study. *Industrial Management & Data Systems*.
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*. 31(4). 609-623.
- Raykov, M. (2014). Employer support for innovative work and employees job satisfaction and job-related stress. *Journal of Occupational Health*. 12-0192.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Creating innovative behavior among R&D professionals: the moderating effect of leadership on the relationship between problem-solving style and innovation. In *Proceedings of 1994 IEEE International Engineering Management Conference-IEMC'94*. 48-55.
- Shih, H. A., & Susanto, E. (2011). Is innovative behavior really good for the firm? Innovative work behavior, conflict with coworkers and turnover intention: Moderating roles of perceived distributive fairness. *International Journal of Conflict Management*.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Trivellas, P., Akrivouli, Z., Tsifora, E., & Tsoutsas, P. (2015). The impact of knowledge sharing culture on job satisfaction in accounting firms. The Mediating effect of general competencies. *Procedia Economics and Finance*. 19. 238-247.
- Yeşil, S., & Dereli, S. F. (2013). An empirical investigation of the organisational justice, knowledge sharing and innovation capability. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 75. 199-208.