

PENGARUH *ORGANIZATIONAL JUSTICE* DAN *ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* PADA PEGAWAI PEMERINTAH

Dediek Tri Kurniawan¹, M. Maulana Chaqiqi², Lois Elisabeth Maria³, Abdullah Sanusi⁴ and Ryan Saputra Alam⁵

^{1,2,3}Departemen Manajemen, Universitas Negeri Malang

⁴Departemen Manajemen, Universitas Hasanuddin Makassar

⁵Departemen Manajemen, Universitas Azzahra, Jakarta

ARTICLE INFORMATION

ISSN: 2579-7204 (Online)

ISSN: 0216-4132 (Print)

DOI: 10.26487/jbmi.v18i2.18147

SUBMISSION TRACK

Received: date, month, year

Final Revision: date, month, year

Available Online: date, month, year

KATA KUNCI

Kata kunci tidak lebih dari tujuh kata/frase, Font Times New Roman (10pt), dipisahkan tanda titik-koma (;)

KEYWORD

Maximum 7 words / phrases, Times New Roman Font (10pt), separated by semicolons (;).

CORRESPONDENCE

Phone:

E-mail:

ABSTRAK

Penelitian ini bermaksud menguji pengaruh keadilan organisasi dan peran *entrepreneurial leadership* terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan di instansi pemerintahan yang berstatus PNS. Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* sebagai metode analisis data. Metode pengumpulan data menggunakan online kusioner. Responden dalam penelitian ini adalah 199 karyawan di instansi pemerintahan yang berstatus PNS. Berdasarkan hasil penelitian telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel *organizational justice* berpengaruh secara signifikan pada perilaku kerja inovatif pada karyawan di instansi pemerintah yang berstatus PNS. Meskipun demikian, *entrepreneurial leadership* justru tidak berpengaruh signifikan pada perilaku kerja inovatif. Hal ini menjelaskan peran pemimpin dalam konteks *entrepreneurial leadership* tidak mendorong karyawan di instansi pemerintah yang berstatus PNS untuk bekerja secara inovatif di lingkungan kerjanya.

ABSTRACT

This research aims to examine the effect of organizational justice and entrepreneurial leadership on innovative work behavior in government employees with civil servant status. This study used the Structural Equation Model (SEM) as analysis method. The data collection method used an online questionnaire. Respondents in this study are 199 employees in government agencies with civil servant status. Based on the results, this study found that organizational justice had a significant effect on innovative work behavior for employees in government agencies with civil servant status. However, entrepreneurial leadership did not have a significant effect on innovative work behavior. These findings explained that the role of leaders in the

context of entrepreneurial leadership did not encourage employees in government agencies to work innovatively in their workplace.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan kemajuan teknologi yang semakin canggih ini perilaku kerja inovatif khususnya pada pegawai pemerintahan dipengaruhi beberapa faktor salah satunya adalah *organizational justice*. Sebelum instansi pemerintahan berharap mempunyai sumber daya manusia yang unggul, berkompeten dan memiliki perilaku kerja inovatif atau *innovative work behavior*, pemerintah harus terlebih dahulu memberikan perhatiannya kepada pegawai. Perhatian yang diberikan pemerintah kepada pegawai, akan lebih baik jika diaplikasikan melalui unsur-unsur yang ada dalam pemerintahan. Salah satu unsur pemerintahan yang bisa mempengaruhi sikap dan kinerja pegawai adalah *organizational justice* atau keadilan organisasional. Faktor krusial yang bisa mempengaruhi *innovative work behavior* yaitu persepsi pegawai terhadap keadilan dalam tempat kerjanya. Perlakuan keadilan dalam pekerjaan akan membentuk kepercayaan di antara pekerja dan kepercayaan mendorong *innovative work behavior* dalam bekerja.

Organizational justice secara nyata yang perlu perusahaan atau instansi utamakan yaitu pegawai harus merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil. Konsep adil ini meliputi beberapa hal yang dijadikan perhatian bagi perusahaan atau instansi di antaranya adalah pembagian kerja, upah, penghargaan, perlakuan, dan hal-hal yang menentukan kualitas interaksi dalam perusahaan atau instansi. Keadilan merupakan suatu norma yang berarti manusia harus bertindak adil kepada manusia lain dan menjadi hak asasi manusia, karena keberadaan setiap orang dalam situasi dan konteks apapun harus diperlakukan secara adil oleh pihak lain, termasuk dalam organisasi. *Organizational justice* adalah hasil persepsi subyektif individu atas perlakuan yang diterimanya (Koopman, 2003). Ketika atasan memperlakukan bawahan secara adil dan konsisten, maka bawahan akan memiliki persepsi yang positif terhadap dimensi dari *organizational justice* dan itu akan meningkatkan kepuasan serta komitmen mereka (Tang & Sarsfield-Baldwin, 1996). Proses pengembangan perilaku yang adil sangat penting untuk memahami pengaruh skala keadilan, kepuasan, perilaku inovasi pegawai dan komitmen pegawai (Ghaziani et al., 2012).

Hal ini mendorong peneliti untuk menyelidiki pengaruh organisasi yang memiliki dampak kuat pada perilaku kerja inovatif pegawai. Persyaratan ini menyoroti pentingnya organisasi keadilan bagi pegawai pemerintah yang bekerja di era globalisasi dan pesatnya kemajuan teknologi saat ini. Sejumlah penelitian menyelidiki aspek bagaimana keadilan yang dirasakan pegawai pemerintah dan pengaruhnya terhadap perilaku terkait pekerjaan mereka. Studi telah membuktikan bahwa keadilan positif mengarah pada perilaku positif pegawai, sedangkan, persepsi keadilan negatif mengarah pada perilaku negatif yang ditunjukkan oleh pegawai (Kerwin et al., 2015; Priesemuth et al., 2013). Maka dari itu, individu akan bertindak dengan cara tertentu (menunjukkan perilaku kerja yang inovatif atau tidak) yang menjamin kesetaraan dari hasil yang mereka terima.

Selain keadilan organisasi, sikap inovatif juga sering didorong oleh karakteristik kepemimpinan di lingkungan kerja. Salah satunya adalah *entrepreneurial leadership* yaitu sebuah kemampuan seseorang individu untuk mengelola dirinya serta orang-orang yang bekerja dengan satu tujuan didalam organisasinya dengan pendekatan perilaku aktif berinovasi untuk memanfaatkan peluang kinerja, meminimalisir resiko yang mungkin terjadi, mampu mengolah perubahan dalam lingkungan kerjanya serta bekerja berdasarkan tanggung jawab pribadi. Kepemimpinan kewirausahaan adalah tipe kepemimpinan yang terdiri dari tindakan dalam ranah pembentukan bisnis di tingkat individu, melakukan tindakan terhadap penemuan di tingkat organisasi dan bertindak untuk mendapatkan manfaat dari peluang yang ditemukan di tingkat masyarakat (Alvarez & Barney, 2002).

Dari uraian di atas, penelitian ini bermaksud menguji pengaruh keadilan organisasi (*organizational justice*) dan peran *entrepreneurial leadership* terhadap perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) pada karyawan di instansi pemerintahan yang berstatus PNS. Karyawan pemerintahan yang berstatus PNS dinilai mendapatkan fasilitas yang lengkap yang disediakan organisasinya.

TINJAUAN PUSTAKA

A. *Organizational Justice*

Literatur penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa persepsi *organizational justice* atau keadilan organisasi adalah faktor kunci yang mempengaruhi sikap dan perilaku individu dalam organisasi (Cole et al., 2010). Marissa (2010) menyatakan *innovative work behavior* merupakan suatu perlakuan maupun tindakan yang diterima oleh setiap pegawai sama tanpa memandang status jabatan dan dapat dikatakan adil apabila pegawai mendapatkan hak-hak mereka sesuai dengan apa yang mereka kontribusikan terhadap instansi (Marissa, 2010). Teori *organizational justice* berkaitan dengan persepsi pegawai terhadap keadilan secara keseluruhan dalam organisasi (George & Jones, 2005). Keadilan organisasi yaitu di mana pegawai menentukan apakah mereka telah diperlakukan secara adil dalam pekerjaan mereka dan cara di mana penentuan ini mempengaruhi variabel lain yang berhubungan dengan pekerjaan (Moorman, 1991). Menurut Li dan Cropanzano (2009) menyebutkan bahwa keadilan organisasional dapat meningkatkan kinerja individu, sikap individu yang lebih baik, tingkat stres yang rendah dan kesehatan mental yang baik (Li & Cropanzano, 2009). Setiap pegawai cenderung akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka pegawai akan merasa puas tetapi, bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan pegawai. *Organizational justice* adalah sejauh mana keadilan seseorang dinilai berdasarkan perlakuan yang mereka dapatkan dari persepsi individu terhadap keadilan dalam organisasi. Bisa berhubungan dengan kepuasan, komitmen untuk organisasi, atau meningkatkan kinerja.

B. *Innovative Work Behavior*

Setiap inovasi selalu diikuti dengan perubahan, namun setiap perubahan belum tentu diikuti munculnya ide baru, yang secara positif akan berpengaruh terhadap perubahan, pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi. Menurut De Jong dan Hartog (2007) menyatakan perilaku inovatif kerja adalah perilaku yang meliputi eksplorasi peluang dan ide-ide baru, juga dapat mencakup perilaku mengimplementasikan ide baru, menerapkan pengetahuan baru dan untuk mencapai peningkatan kinerja pribadi atau bisnis. Perilaku inovatif sering dikaitkan dengan kreativitas. Kedua hal tersebut memang

berkaitan tetapi memiliki kontrak yang berbeda. Perilaku kreatif adalah proses untuk menghasilkan sebuah ide, gagasan, atau pemikiran baru yang berkaitan dengan produk, servis, proses dan prosedur kerja. Sedangkan perilaku inovatif kerja tidak hanya sekedar menghasilkan ide baru tetapi juga melibatkan proses implementasi terhadap ide tersebut khususnya setting pekerjaan (De Jong & Den Hartog, 2007).

Innovative work behavior adalah jumlah dari aktivitas kerja fisik dan kognitif yang dilakukan oleh pegawai dalam konteks pekerjaan mereka, baik sendiri maupun kelompok untuk mencapai satu set tugas yang dibutuhkan untuk tujuan pengembangan inovasi (Messmann & Mulder, 2012). Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa *innovative work behavior* merupakan perilaku kerja individu yang melalui proses pemunculan ide baru untuk menghasilkan, memperkenalkan dan menerapkan ide baru yang bermanfaat bagi pribadi maupun perusahaan atau instansi.

C. Entrepreneurial Leadership

Frances (2004) menuturkan bahwa kepemimpinan berbasis kewirausahaan sebagai pemimpin yang melingkupi upaya perubahan organisasi, sebagai kebalikan dari kepemimpinan untuk mempertahankan status quo. Untuk melakukan suatu perubahan organisasi, adanya sistem yang kondusif untuk terciptanya organisasi yang secara cepat dan pasti menciptakan SDM yang berkualitas tinggi dan unggul, kemampuan seorang pemimpin yang mempunyai kreativitas, kemauan, kemampuan, dan keberanian untuk melakukan perubahan strategis. Proses yang demikian itu menunjukkan adanya kualitas, semangat dan jiwa seorang pemimpin yang mempunyai kepemimpinan “*entrepreneurial leadership*”. Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada keterampilan kepemimpinan yang efektif dari individu yang ada di dalamnya.

Kepemimpinan kewirausahaan adalah salah satu keterampilan kepemimpinan efektif. Menurut Alvarez dan Barney (2002), kepemimpinan kewirausahaan adalah tipe kepemimpinan yang terdiri dari tindakan ke arah pembentukan bisnis di tingkat individu, mengikuti tindakan terhadap penemuan di tingkat organisasi dan tindakan ke arah mendapatkan manfaat dari peluang yang dibedakan di lingkungan masyarakat (Altuntas, 2014). Kepemimpinan kewirausahaan adalah konsep yang muncul oleh campuran kepemimpinan dengan potensi semangat kewirausahaan. Kepemimpinan kewirausahaan didefinisikan sebagai sikap yang mempengaruhi dan mengarahkan

kinerja karyawan menuju pencapaian tujuan organisasi yang melibatkan seluruh anggota organisasi.

D. Hubungan Antara *Organizational Justice* dan *Innovative Work Behavior*

Organizational justice atau keadilan organisasional adalah salah satu faktor krusial yang bisa mempengaruhi *innovative work behavior* atau perilaku kerja inovatif. Pentingnya keadilan organisasi bagi pegawai pemerintah yang bekerja di era globalisasi dan pesatnya kemajuan teknologi saat ini akan meningkatkan kepuasan serta komitmen keadilan perilaku inovasi pegawai dan komitmen pegawai. Sejumlah penelitian menyelidiki aspek bagaimana keadilan yang dirasakan pegawai pemerintah dan pengaruhnya terhadap perilaku terkait pekerjaan mereka. Studi telah membuktikan bahwa keadilan positif mengarah pada perilaku positif pegawai (Jakopec & Sušanj, 2014), sedangkan persepsi keadilan negatif mengarah pada perilaku negative yang ditunjukkan oleh pegawai (Kerwin et al., 2015; Priesemuth et al., 2013). Oleh karena itu, individu akan bertindak dengan cara tertentu (menunjukkan perilaku kerja yang inovatif atau tidak) yang menjamin kesetaraan dari hasil yang mereka terima.

H1: Variabel *organizational justice* berpengaruh secara parsial terhadap variabel *innovative work behavior*

E. *Innovative Work Behavior*

Dilihat dari hasil penelitian-penelitian terdahulu, perilaku kerja inovatif atau *innovative work behavior* dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri atas empat indikator, yaitu keberagaman demografi, perilaku proaktif kerja, *self-leadership*, dan *self-efficacy*, sedangkan yang termasuk faktor eksternal adalah gaya kepemimpinan individu, struktur organisasi, dan memori organisasi. Faktor perilaku inovatif yang dibahas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan khususnya gaya kepemimpinan kewirausahaan (*entrepreneurial leadership*). Ancok (2012) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor utama munculnya sebuah perilaku inovatif di dalam kinerja individu. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Jong and Hartog (2007) mengemukakan bahwa pemimpin mempengaruhi perilaku inovatif karyawan baik melalui tindakan yang disengaja ataupun tidak disengaja, pemimpin memiliki tujuan untuk merangsang generasi ide dan aplikasi serta lebih umum untuk perilaku kinerja karyawan sehari-hari.

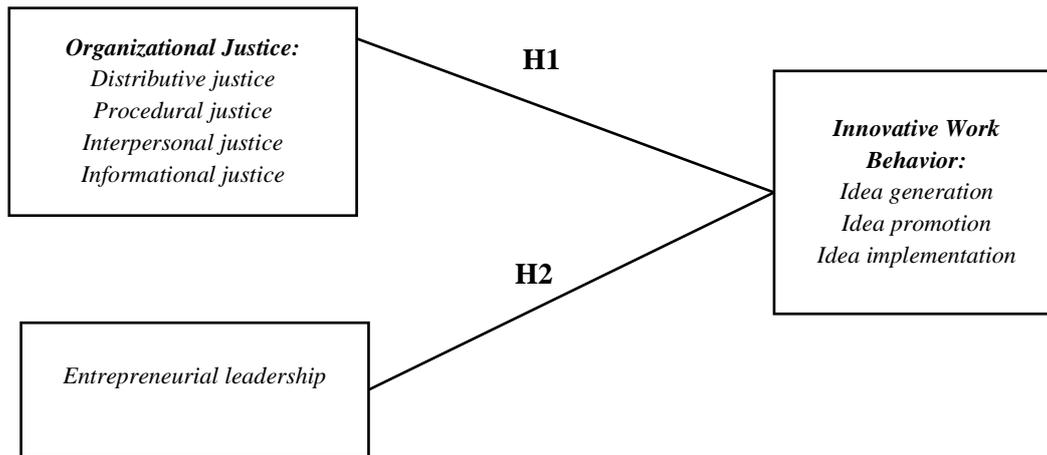
H2: Variabel *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara parsial terhadap variabel *innovative work behavior*

METODE PENELITIAN

Objek yang diteliti dalam penelitian kali ini adalah perilaku kerja inovatif pada pegawai yang bekerja di instansi pemerintahan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan kriteria sampel para pegawai pemerintah yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Penelitian ini menggunakan dua independen dan variabel dependen. Variabel independennya yaitu *organizational justice* atau keadilan organisasi dan *entrepreneurial leadership*. Variabel dependennya yaitu *innovative work behavior* atau perilaku kerja inovatif pada pegawai pemerintah.

Jenis penelitian yang diunakan pada penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah proses menemukan hasil pengetahuan menggunakan data-data berupa angka yang kemudian digunakan sebagai alat untuk menganalisis apa yang ingin diketahui (Kasiram, 2020). Metode pengambilan data yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner disampaikan secara langsung kepada responden kemudian dikembalikan kepada peneliti. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer, yaitu data yang didapat secara langsung dari sumbernya. Data primer dalam penelitian ini yaitu jaawaban kusioner dari para pegawai pemerintahan.

Peneliti menggunakan metode *Structural Equation Model (SEM)*. Data penelitian ini diolah menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan aplikasi LISREL 8.8. Penggunaan SEM bertujuan untuk menguji model penelitian yang terbagi ke dalam dua kategori, yaitu model pengukuran dan model struktural.



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis:

H1: Variabel *organizational justice* berpengaruh secara parsial terhadap variabel *innovative work behavior*

H2: Variabel *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara parsial terhadap variabel *innovative work behavior*

HASIL DAN DISKUSI

F. Profil Responden

Di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sampel sebanyak 199 orang pegawai pemerintahan yang berstatus PNS. Responden terdiri dari 45,7% laki-laki dan 54,3% perempuan. Berdasarkan umur, responden mayoritas berumur 40-59 tahun sebanyak 44,7%. Sisanya berumur 26-39 tahun sebanyak 39,2% dan 16,1% di bawah 25 tahun. Berdasarkan status, responden mayoritas sudah menikah sebanyak 77,4% dan 22,1% yang belum menikah sedangkan 0,5% berstatus janda/duda. Sebagian besar responden memiliki jenjang Pendidikan sarjana (S1) yaitu 56,8%.

G. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Instrumen penelitian dapat digunakan apabila telah memenuhi syarat hasil uji kualitas intrumen. Jika diketahui kualitasnya memenuhi syarat maka dapat dikatakan instrumen tersebut valid dan stabil dalam mengukur komponen-komponen yang ingin diketahui. Untuk mengetahui hasil uji kualitas instrumen pada penelitian ini peneliti menggunakan

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas. Evaluasi ini dilakukan dengan metode *Confirmatory Factor Analysis* menggunakan *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan aplikasi Lisrel 8.8 full version. Evaluasi terhadap validitas ditentukan berdasarkan nilai muatan faktornya (*factor loadings*) dengan *standardized loadings factor* $\geq 0,50$. Berkaitan, variabel *organizational justice* dan *innovative work behavior* memiliki dimensi maka dilakukan evaluasi *1st order CFA* dan *2nd order CFA*. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan *Composite reliability measure* (ukuran realibilitas komposit) dan *variance extracted (VE)*. Evaluasi terhadap reliabilitas akan baik jika nilai *Construct Reliability* lebih besar dari 0.70 ($CR \geq 0.70$), dan nilai *variance extracted* lebih besar dari 0.50 ($VE \geq 0.50$).

Dari hasil olah data yang dilakukan pada *1st order CFA*, seluruh item dari variabel *organizational justice* (18 item dengan 4 dimensi), *entrepreneurial leadership* (9 item), dan *innovative work behavior* (9 item dengan 3 dimensi) dinyatakan valid. Hal ini mengacu pada seluruh item memiliki nilai *standardized loadings factor* lebih besar dari 0.5. Berdasarkan nilai CR dan VE, seluruh variabel dinyatakan reliabel. Pada analisis *2nd order CFA*, peneliti melakukan *latent score variable (LSV)* pada dua variabel *organizational justice* dan *innovative work behavior*.

Table 1. *Confirmatory Factor Analysis (CFA) Second Order*

Variabel	Dimensi	LF	e	CR	AVE
<i>Innovative work behavior</i>	<i>Idea generation</i>	0,85	0,28	0,95	0,86
	<i>Idea promotion</i>	0,96	0,08		
	<i>Idea implementation</i>	0,98	0,04		
<i>Organizational justice</i>	<i>Distributive justice</i>	0,91	0,17	0,93	0,79
	<i>Procedural justice</i>	0,97	0,05		
	<i>Interpersonal justice</i>	0,86	0,25		
	<i>Informational justice</i>	0,81	0,35		

Sumber: Olahan LISREL

Dari CFA 2nd ditemukan seluruh dimensi memiliki *fator loading* di atas 0.05 dan seluruh nilai CR dan VE memenuhi ($CR \geq 0.70$ dan $VE \geq 0.50$) sehingga seluruhnya dinyatakan reliabel.

H. Statistik Deskriptif

Nilai *mean* digunakan untuk melihat kecenderungan nilai tengah atau *central tendency*, sementara itu untuk mengukur perbedaan dari nilai rata-rata itu sendiri digunakan *standard deviation*. Pengolahan data dilakukan menggunakan SPSS 24. Dari hasil olah data, seluruh mean memiliki kategori tinggi.

Tabel 2. Statistik Deskriptif

Variabel	Dimensi	Mean	SD	Grand Mean
<i>Innovative work behavior</i>	<i>Idea generation</i>	4,13	1,059	4,24
	<i>Idea promotion</i>	4,40	1,095	
	<i>Idea implementation</i>	4,18	1,202	
<i>Organizational justice</i>	<i>Distributive justice</i>	5,02	0,869	5,07
	<i>Procedural justice</i>	4,90	0,355	
	<i>Interpersonal justice</i>	5,28	0,763	
	<i>Informational justice</i>	5,07	0,808	
<i>Entrepreneurial Leadership</i>		4,83	0,937	

Sumber: Olahan SPSS

I. Goodness of Fit (GoF)

Uji kecocokan model struktural ini menggunakan *Goodness of Fit (GOF)* sebagai acuan. Setelah dilakukan pengolahan data menggunakan Lisrel 8.8 diperoleh hasil uji kecocokan model sebagaimana terlihat pada tabel berikut.

Tabel 3 Goodness of fit model

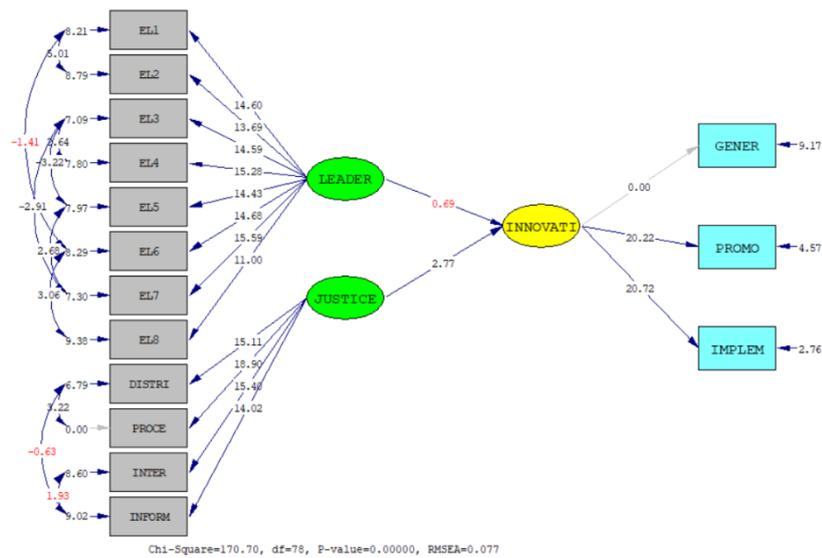
Goodness of fit Index	Cut-off value	Value	Decision
χ^2 – Chi-square (df = 78, p = 0,000)		170,7(p=0,00) df=78	
Goodness-of-Fit Index (GFI)	GFI \geq 0,90 good fit; 0,80 \leq GFI < 0,90 marginal fit	0.90	Good Fit
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	RMSEA \leq 0,08 good fit; RMSEA < 0,05 close fit	0.077	Good Fit
Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	SRMR \leq 0,05 good fit	0.045	Good Fit
Normed Fit Index (NFI)	NFI \geq 0,90 good fit; 0,80 \leq NFI < 0,90 marginal fit	0.97	Good Fit
Incremental Fit Index (IFI)	IFI \geq 0,90 good fit; 0,80 \leq IFI < 0,90 marginal fit	0.99	Good Fit
Comparative Fit Index (CFI)	CFI \geq 0,90 good fit 0,80 \leq CFI < 0,90 marginal fit	0.99	Good Fit

Sumber: hasil olahan LISREL 8.8

Secara umum dari tujuh indikator yang digunakan untuk menentukan nilai *Goodness of Fit*, 6 di antaranya memperlihatkan hasil yang *Good Fit*. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian ini sudah fit dengan datanya.

J. Uji Hipotesis

Tahap uji hipotesis merupakan tahap lanjutan setelah dilakukan uji pengukuran dan uji kecocokan model secara keseluruhan. Uji hipotesis ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel *organizational justice* dan *entrepreneurial leadership* terhadap *innovative work behavior*.



Gambar 2. Uji Hipotesis

Sumber: Olahan LISREL

Berdasarkan hipotesis H1, *organizational justice* berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior*, hasil pengujian model sebagaimana dapat dilihat pada *path diagram* pada Gambar 2, menunjukkan bahwa nilai *t-value* yang dihasilkan signifikan sebesar 2,77 lebih besar dari 1,96 ($\beta = 0,30$, *t-value* (2,77) $\geq 1,96$). Hal ini berarti hipotesis **H1 diterima**. Pengujian untuk hipotesis H2, yaitu ada pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *innovative work behavior*, melalui *diagram path* diketahui bahwa nilai *t-value* sebesar 0,69 ($\beta = 0,07$, *t-value* (0,69) $\geq 1,96$). Hal ini berarti hipotesis **H2 ditolak**, *entrepreneurial leadership* tidak terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behavior* pada karyawan pemerintah berstatus PNS.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

	Hubungan	Coefficient	Path	Kesimpulan
H1	Organizational justice – innovative work behavior	0,30	2,77	H1 Diterima
H2	Entrepreneurial leadership – innovative work behavior	0,08	0,69	H2 Ditolak

Note: * $t \geq 1,96$: Sumber: Olahan LISREL

K. Pembahasan

Berdasarkan hasil yang telah diketahui maka penelitian ini telah membuktikan bahwa variabel *organizational justice* yang terdiri atas empat dimensi berpengaruh simultan terhadap variabel *innovative work behavior*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah membuktikan bahwa keadilan positif mengarah pada perilaku positif pegawai (Jakopec

& Sušanj, 2014), sedangkan, persepsi keadilan negatif mengarah pada perilaku negative yang ditunjukkan oleh pegawai (Kerwin et al., 2015; Priesemuth et al., 2013). Sesuai dengan hasil penelitian lainnya menyebutkan bahwa keadilan organisasional dapat meningkatkan kinerja individu, melahirkan perilaku kewarganegaraan, kesehatan mental yang baik, tingkat stres yang rendah dan berbagai sikap individu yang lebih baik (Li & Cropanzano, 2009). Penelitian dahulu juga menunjukkan bahwa persepsi *organizational justice* atau keadilan organisasi adalah faktor kunci yang mempengaruhi sikap dan perilaku individu dalam organisasi (Cole et al., 2010).

Pada penelitian ini telah membuktikan bahwa tidak ada pengaruh secara signifikan antara variabel *entrepreneurial Leadership* terhadap variabel *Innovative Work Behavior*. Penelitian ini ternyata tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jong and Hartog (2007) mendukung penelitian ini yang menjelaskan bahwa pemimpin mempengaruhi perilaku inovatif karyawan baik melalui tindakan yang disengaja ataupun tidak disengaja (De Jong & Den Hartog, 2007). Karyawan yang memiliki hubungan yang positif dengan atasan mereka lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku inovatif kerja dan mampu memberi keyakinan bahwa perilaku inovatif mereka akan menghasilkan keuntungan kinerja. Hubungan yang berkualitas sering ditandai dengan saling percaya dan menghormati. Pemimpin memiliki tujuan untuk merangsang munculnya ide dan pengaplikasian lebih umum untuk perilaku kinerja karyawan sehari-hari. Gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor utama munculnya sebuah perilaku inovatif di dalam kinerja individu (Ancok, 2012).

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel *organizational justice* berpengaruh secara signifikan pada perilaku kerja inovatif pada karyawan di instansi pemerintah yang berstatus PNS. Meskipun demikian, *entrepreneurial leadership* justru tidak terbukti berpengaruh pada perilaku kerja inovatif. Hal ini menjelaskan peran pemimpin dalam konteks *entrepreneurial leadership* tidak mendorong karyawan di instansi pemerintah yang berstatus PNS untuk bekerja secara inovatif dilingkungan kerjanya. Rasa adil justru yang menjadi poin penting untuk mereka untuk berinovasi di lingkungan kerja.

Pada penelitian berikutnya bisa mengambil sampel dari instansi atau sektor kerja lain yang dinilai akan memiliki karakteristik lain dari penelitian ini. Untuk lingkup implementasi di dunia kerja, organisasi harus menyadari bahwa setiap individu atau karyawan harus mendapatkan perilaku keadilan yang sama sehingga pemimpin dalam suatu instansi atau organisasi dituntut untuk bisa adil agar dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan atau pegawainya..

DAFTAR PUSTAKA

- Altuntas, G. (2014). The relationship between entrepreneurship and strategic management: a new model and test of strategic entrepreneurship. *Research Journal of Business Management*, 1, 103–129.
- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2002). Resources-Based Theory and Entrepreneurial Firm. *Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset*, 48(2), 348. <https://www.jstor.org/stable/3556674?origin=crossref>
- Ancok, D. (2012). *Psikologi Kepemimpinan & Inovasi*. Peberbit Erlangga.
- Cole, M. S., Bernerth, J. B., Walter, F., & Holt, D. T. (2010). Organizational justice and individuals' withdrawal: Unlocking the influence of emotional exhaustion. *Journal of Management Studies*, 47(3), 367–390. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00864.x>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64. <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- George, J. M., & Jones, G. R. (2005). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall. <https://books.google.co.id/books?id=6zhEAAAAYAAJ>
- Ghaziani, F. G., Safania, A., & Tayebi, S. M. (2012). Impact of organizational justice perceptions on job satisfaction and organizational commitment: The Iran's ministry of sport perspective. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(7), 179–188.
- Jakopec, A., & Sušan, Z. (2014). Effects of (Mis)Alignment Between Supervisory and Organizational Justice. *Drustvena Istrazivanja*, 23(4), 615–637. <https://doi.org/10.5559/di.23.4.04>

- Kasiram, M. (2020). *Metodologi penelitian kualitatif-kuantitatif*. UIN-Maliki Press.
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.10.005>
- Koopman, J. R. (2003). The Relationship Between Perceived Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: A Review of The Literature. *Working Paper*.
- Li, A., & Cropanzano, R. (2009). Fairness at the group level: Justice climate and intraunit justice climate. *Journal of Management*, 35(3), 564–599. <https://doi.org/10.1177/0149206308330557>
- Marissa. (2010). *Pengaruh Persepsi Tentang Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. Garuda Indonesia (Persero)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Messmann, G., & Mulder, R. H. (2012). Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct. *Human Resource Development International*, 15(1), 43–59. <https://doi.org/10.1080/13678868.2011.646894>
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845–855. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Priesemuth, M., Arnaud, A., & Schminke, M. (2013). Bad behavior in groups: The impact of overall justice climate and functional dependence on counterproductive work behavior in work units. *Group & Organization Management*, 38(2), 230–257.
- Tang, T. L.-P., & Sarsfield-Baldwin, L. J. (1996). Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 61(3), 25.