



**PENGARUH KEADILAN PROSEDURAL DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL PADA PERILAKU KERJA INOVATIF DENGAN
KETERIKATAN KERJA SEBAGAI MEDIASI
(PADA IKM MONEL KRIYAN, KABUPATEN JEPARA)**

Skripsi

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Pada Universitas Negeri Semarang

Oleh

MOHAMMAD FATHONI RIZQI

7311415210

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2021**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 12 Januari 2021

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen



Dorojatun Prihandono, S.E.,M.M.,Ph.D.
NIP. 197311092005011001

Pembimbing



Desti Ranihusna, S.E.,M.M.
NIP. 198408272014042002

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Senin

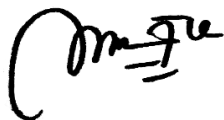
Tanggal : 25 Januari 2021

Dosen Penguji I




Dra. Palupiningdyah, M.Si
NIP. 195208042017092258

Dosen Penguji II



Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc.
NIP. 198501082009122004

Dosen Penguji III



Desti Ranihusna, S.E., M.M.
NIP. 198408272014042002

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi



UNNES
FAKULTAS EKONOMI

Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D.
NIP. 196307181987021001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mohammad Fathoni Rizqi

NIM : 7311415210

Tempat, Tanggal Lahir : Jepara, 02 November 1997

Alamat :Desa Nalumsari, RT.01, RW 06, Kec.
Nalumsari, Kab. Jepara

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari skripsi ini adalah hasil jiplakan karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Semarang, 21 Januari 2021

Mohammad Fathoni Rizqi

7311415210

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

Sesungguhnya Bersama kesulitan ada

kemudahan (Q.S. Al-Insyirah: 6)

Tidak ada balasan untuk kebaikan

selain kebaikan (pula) (Q.S. Ar-

Rahman: 60)

Persembahan

1. Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya, Ibu Amini dan Bapak Supartono yang senantiasa memberikan do'a, dukungan dan limpahan kasih sayang yang tiada hentinya untuk saya.
2. Almamater UNNES

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Skripsi ini mengambil judul **“Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kepemimpinan Transformasional Pada Perilaku Kerja Inovatif dengan Keterikatan Kerja Sebagai Mediasi (Pada IKM Monel Kriyan, Kabupaten Jepara)”**. penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program strata 1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan, saran, dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk ini pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum, selaku Rektor Universitas Negeri Semarang yang memberikan kesempatan untuk menempuh studi di Universitas Negeri Semarang;
2. Drs. Heri Yanto M.B.A, Ph.D, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di Fakultas Ekonomi;
3. Dorojatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen yang telah memberikan pengesahan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini;
4. Desti Ranihusna, S.E., M.M, sebagai Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, motivasi, dan arahan dalam penyusunan skripsi;
5. Bapak dan Ibu Dosen pengajar beserta seluruh staf karyawan Fakultas

Ekonomi Universitas Negeri Semarang telah memberikan kemudahan dalam hal administrasi maupun sarana prasarana dalam penyusunan skripsi;

6. Ketua paguyuban dan pemilik yang telah mengizinkan untuk dijadikan objek dalam penelitian serta memberikan informasi berkenaan dengan keadaan IKM Monel Kriyan;
7. Para responden yang telah berkenan berpartisipasi dalam penelitian ini;
8. Sahabat, serta teman-teman dari Manajemen D 2015 dan Manajemen SDM 2015 yang telah mendukung dan membantu segala urusan yang berkaitan dengan penyusunan skripsi;
9. Semua pihak yang telah membantu penulis, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, 22 Januari 2021

Mohammad Fathoni Rizqi

7311415210

SARI

Rizqi, Mohammad Fathoni. 2021. “Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kepemimpinan Transformasional Pada Perilaku Kerja Inovatif dengan Keterikatan Kerja Sebagai Mediasi (Pada IKM Monel Kriyan, Kabupaten Jepara)”. Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Desti Ranikusna, S.E., M.M.

Kata Kunci: Keadilan Prosedural, Kepemimpinan Transformasional, Keterikatan Kerja, Perilaku Kerja Inovatif.

Perubahan inovatif yang cepat di lingkungan global memaksa banyak organisasi untuk meninjau kontribusi karyawan terhadap perilaku kerja inovatif. Perilaku inovatif di tempat kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi organisasi untuk dapat tumbuh dan berkembang dalam lingkungan kerja. Guna meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan dibutuhkan keadilan prosedural, kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja pada sebuah organisasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada IKM Monel. Untuk jumlah sampel sama dengan jumlah populasi, yaitu sejumlah 41 responden. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan Teknik nonprobability sampling. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Variabel dalam penelitian ini yaitu keadilan prosedural, kepemimpinan transformasional, keterikatan kerja, dan perilaku kerja inovatif. Analisis data menggunakan *Path Analysis* dengan program SPSS versi 24.

Hasil penelitian dengan *path analysis*, menunjukkan bahwa semua hipotesis diterima dan berpengaruh secara signifikan. Pada penelitian ini terdapat 5 hipotesis dengan hasil sebagai berikut: keadilan prosedural, kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Keterikatan kerja dapat memediasi hubungan keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan hasil berpengaruh secara positif dan signifikan.

Simpulan dari penelitian ini membuktikan bahwa semua variabel berpengaruh positif dan signifikan, serta keterikatan kerja dapat memediasi hubungan keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Saran untuk pemilik IKM Monel yaitu dapat menerima masukan dari setiap karyawan sebelum mengambil keputusan, selalu melibatkan para karyawan dalam setiap pengambilan keputusan. Saran untuk peneliti selanjutnya yaitu dapat menambahkan variabel pada penelitian, dapat menggunakan analisis data yang berbeda, serta melakukan penelitian pada objek yang berbeda.

ABSTRACT

Rizqi, Mohammad Fathoni. 2021. “The Influence of Procedural Justice and Transformational Leadership on Innovative Work Behavior with Work Engagement as Mediation (At IKM Monel Kriyan, Jepara Regency)”. Final Procejt. Management. Faculty of Economics. Semarang State University. Advisor: Desti Ranihusna, S.E., M.M.

Keywords: Procedural Justice, Transformational Leadership, Work Engagement, Innovative Work Behavior.

Rapid innovative changes in the global environment are forcing many organizations to review employees' contributions to innovative work behavior. Innovative behavior in the workplace is a very important factor for organizations to be able to grow and develop in the work environment. In order to improve innovative work behavior in employees requires procedural justice, transformational leadership and work attachment to an organization.

The population in this study were all employees at IKM Monel. The sample size is the same as the population, which is 41 respondents. The sampling technique in this study using nonprobability sampling technique. The data collection method used a questionnaire and documentation. The variables in this study are procedural justice, transformational leadership, work engagement, and innovative work behavior. Data analysis using Path Analysis with SPSS version 24 program.

The results of the research using path analysis show that all hypotheses are accepted and have a significant effect. In this study, there are 5 hypotheses with the following results: procedural justice, transformational leadership and engagement have a positive and significant effect on innovative work behavior. Job engagement can mediate the relationship between procedural justice and transformational leadership on innovative work behavior with a positive and significant effect.

The conclusion of this study proves that all variables have a positive and significant effect, and work engagement can mediate the relationship between procedural justice and transformational leadership on innovative work behavior. Suggestions for IKM Monel owners are that they can receive input from each craftsman before making a decision, always involve the craftsmen in every decision making. Suggestions for future researchers are that they can add variables to the study, can use different data analysis, and conduct research on different objects.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
PRAKATA.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I.....	18
PENDAHULUAN	18
1.1. Latar Belakang Masalah.....	18
1.2. Identifikasi Masalah	29
1.3. Perumusan Masalah.....	30
1.4. Tujuan penelitian	31
1.5. Manfaat Penelitian.....	32
1.6. Orisinalitas Penelitian.....	33
BAB II.....	35
KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....	35
2.1. Kajian Teori Utama	35
2.1.1. Teori Pengetahuan Spiral	35
2.1.2. Difusi Teori Inovasi	36
2.2. Kajian Variabel Penelitian.....	37
2.2.1. Perilaku Kerja Inovatif.....	37
2.2.2. Keadilan Prosedural.....	41
2.2.3. Kepemimpinan Transformasional.....	45
2.2.4. Keterikatan Kerja	51
2.3. Penelitian Terdahulu.....	53
2.4. Kerangka Berpikir	55

2.4.1.	Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Perilaku Kerja Inovatif ..	55
2.4.2.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif	57
2.4.3.	Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Perilaku Kerja Inovatif	59
2.4.4.	Pengaruh Keadilan Prosedural dan Perilaku Kerja Inovatif Melalui Keterikatan Kerja	61
2.4.5.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif Melalui Keterikatan Kerja	63
2.5.	Hipotesis Penelitian	64
BAB III		65
METODOLOGI PENELITIAN		65
3.1.	Jenis dan Desain Penelitian	65
3.2.	Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	65
3.2.1.	Populasi	65
3.2.2.	Sampel	66
3.2.3.	Teknik Pengambilan Sampel	66
3.3.	Variabel Penelitian	67
3.3.1.	Variabel Terikat atau <i>Dependent Variable</i> (Y2)	67
3.3.2.	Variabel Mediasi atau <i>Intervening</i> (Y1)	68
3.3.3.	Variabel Bebas atau <i>Independent Variable</i> (X)	69
3.4.	Metode Pengumpulan Data	70
3.4.1.	Sumber Data	70
3.4.2.	Kuesioner (Angket)	71
3.4.3.	Dokumentasi	71
3.5.	Uji Kelayakan Instrumen	72
3.5.1.	Uji Validitas Instrumen	72
3.5.2.	Uji Reliabilitas Instrumen	75
3.6.	Teknik Pengolahan dan Analisis Data	75
3.6.1.	Uji Statistik Deskriptif	76
3.6.2.	Uji Asumsi Klasik	77
3.6.3.	Uji Hipotesis	79
BAB IV		83
HASIL DAN PEMBAHASAN		83

4.1.	Hasil Penelitian.....	83
4.1.1.	Karakteristik Responden	83
4.1.2.	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	86
4.2.	Uji Asumsi Klasik	92
4.2.1.	Uji Normalitas	92
4.2.2.	Uji Multikolinieritas.....	94
4.2.3.	Uji Heteroskedastisitas.....	95
4.3.	Uji Hipotesis.....	97
4.3.1.	Uji Parsial (Uji Statistik t).....	98
4.4.	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	101
4.5.	Pembahasan	110
4.5.1.	Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Perilaku Kerja Inovatif .	110
4.5.2.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif	111
4.5.3.	Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif	113
4.5.4.	Pengaruh Keadilan prosedural terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Keterikatan Kerja	114
4.5.5.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Keterikatan Kerja	115
BAB V.....		117
PENUTUP.....		117
5.1.	Simpulan.....	117
5.2.	Saran.....	118
DAFTAR PUSTAKA		121

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Research Gap Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap.....	21
Tabel 1. 2 Research Gap Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	23
Tabel 1. 3 Hasil Pre-Study Perilaku Kerja Inovatif IKM Kerajinan Monel Kriyan	27
Tabel 2. 1 Peneliiian yang Berkaitan	53
Tabel 3. 1 Skala Skor Angket	71
Tabel 3. 2 Uji Validitas Instrumen.....	73
Tabel 3. 3 Uji Reliabilitas Instrumen	75
Tabel 3. 4 Kategori Kelas Interval	77
Tabel 4. 1 Identitas Diri Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	84
Tabel 4. 2 Identitas Diri Responden Berdasarkan Umur	84
Tabel 4. 3 Identitas Diri Responden Berdasarkan Lama Bekerja	85
Tabel 4. 4 Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Prosedural	86
Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	88
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Variabel Keterikatan Kerja	89
Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel Perilaku Kerja Inovatif.....	90
Tabel 4. 8 Hasil Uji Normalitas dengan One Sample Kolmogorov-Smirnov.....	93
Tabel 4. 9 Hasil Uji Multikolinieritas	95
Tabel 4. 10 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	97
Tabel 4. 11 Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji T) Model 1 Pengaruh keadilan prosedural dan Kepemimpinan Transformasional terhadap keterikatan kerja sebagai Variabel Intervening.....	98
Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji T) Model 2 Pengaruh keadilan prosedural dan Kepemimpinan Transformasional dan keterikatan kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	99
Tabel 4. 13 Model 1 R Square	102
Tabel 4. 14 Model 1 Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja	102

Tabel 4. 15 Model 2 R Square	104
Tabel 4. 16 Pengaruh Keadilan Prosedural, Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif.....	104
Tabel 4. 17 Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, Dan Total Pengaruh Tidak Langsung.....	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Penelitian	64
Gambar 3. 1 Analisis Jalur	81
Gambar 4. 1 Analisis Grafik Probabilitas Plot.....	93
Gambar 4. 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Grafik Scatterplot.....	96
Gambar 4. 3 Analisis Jalur Variabel keadilan prosedural (X1) Terhadap perilaku kerja inovasi (Y2) Melalui keterikatan kerja (Y1).....	106
Gambar 4. 4 Analisis Jalur Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) Terhadap Perilaku Kerja Inovatif (Y2) Melalui Keterikatan Kerja (Y1).....	107
Gambar 4. 5 Model Analisis Jalur (Path Analysis).....	108

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Observasi	126
Lampiran 2 Surat Penerimaan Observasi	127
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian	128
Lampiran 4 Tabulasi Data Responden	134
Lampiran 5 Hasil Olah data	141
Lampiran 6 Gambar Objek Penelitian.....	154

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perilaku inovatif memainkan peran penting dalam mendorong kemampuan karyawan untuk berinovasi, karena dapat menggambarkan perilaku karyawan dalam mengembangkan, bereaksi, dan mengubah ide (Scott et al., 1994: 581–582). Hal ini dikarenakan asal-usul inovasi organisasi berasal dari pikiran kreatif dan perilaku inovatif karyawan di tingkat individu (Černecký et al., 2017, p. 281). Ide-ide baru dalam perilaku inovatif tidak harus datang semata-mata dari individu, tetapi dapat diadopsi atau dikembangkan dari ide-ide orang lain (Yuan & Woodman, 2010: 324). Beberapa tahapan dalam perilaku inovatif, yang terdiri dari tahapan memperkenalkan masalah atau solusi baru atau adaptasi, mencari dukungan untuk ide-ide dan membangun koalisi untuk melaksanakan ide, dan realisasi ide-ide inovatif dan evaluasi manfaatnya (Scott et al., 1994: 581–582).

Keadilan organisasi ditemukan menjadi faktor penting bagi karyawan untuk menunjukkan atau tidak menunjukkan perilaku tertentu. Jika seorang karyawan merasa bahwa dia diperlakukan tidak adil, kewajibannya untuk melakukan pekerjaan secara efektif dapat menurun, pada akhirnya kontribusinya dalam pekerjaan juga dapat berkurang (Momeni, Ebrahimpour & Ajirloo, 2014: 93). Misalnya, seorang karyawan telah melakukan pekerjaannya dengan baik dan sesuai prosedur, namun pemimpin sering menilai bahwa dua pekerjaan yang dilakukan karyawan masih belum sesuai. Hal tersebut jika berlangsung dalam jangka waktu yang lama dapat membuat karyawan

merasa kurang dihargai dan tidak diperlakukan secara adil sehingga dapat menurunkan perilaku kerja inovatif karyawan

Perilaku kerja inovatif merupakan perilaku individu yang mengarah pada permulaan dan pengenalan ide, proses, produk, dan prosedur baru yang bermanfaat bagi organisasi (J. P. J. De Jong & Den Hartog, 2007: 19). Inovasi merupakan salah satu factor utama keberhasilan organisasi dalam rangka menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Momeni et al., 2014: 29). Inovasi merupakan komponen yang sangat penting bagi organisasi untuk menjamin kesuksesan, mengejar keuntungan kompetitif jangka panjang, meningkatkan efektivitas dalam organisasi, menjaga daya saing organisasi, dan membantu organisasi untuk menampilkan performa (Scott et al., 1994: 582). Penelitian tentang inovasi banyak mengarah pada inovasi level organisasi (Amo & Kolvereid, 2005:8), namun inovasi lebih dominan muncul dari perilaku individu karyawan. Etikariena dan Muluk (2014: 2) menyatakan hal yang sama bahwa analisis yang dilakukan selama ini berada pada level organisasi, sedangkan analisis ditingkat individu masih minim.

J. P. J. De Jong & Den Hartog, (2007: 19) menyatakan bahwa inovasi di dalam organisasi berkaitan dengan individu karyawan. Hal ini didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Getz dan Robinson (2003:135) menemukan bahwa 80% ide inovatif keluar dari individu, sedangkan 20% sisanya muncul dari inisiatif organisasi. Perilaku inovatif bermula dari individu mengenal terlebih dahulu masalah yang ada, kemudian menghasilkan ide-ide atau solusi, selanjutnya mencari dukungan melalui mempromosikan ide tersebut kepada pihak lain dan

yang terakhir merealisasikan ide-ide tersebut menjadi sebuah produk nyata (Scott & Bruce, 1994: 581). Banyak organisasi yang menginginkan karyawannya untuk terus mengembangkan inovasi-inovasi pada pekerjaannya. Namun karyawan yang memiliki perilaku inovatif cenderung terbatas. Oleh karena itu organisasi harus menuntut karyawan agar mampu menciptakan ide inovatif terhadap pekerjaannya.

Terdapat aspek yang dapat mendorong perilaku kerja inovatif seseorang dalam pekerjaannya yaitu keadilan prosedural (Akram et al., 2016: 118). Penelitian Noerchoidah, (2020: 298) menemukan bahwa terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan di sektor rumah sakit. Keadilan prosedural ditemukan menjadi faktor motivasi penting bagi karyawan untuk menunjukkan atau tidak menunjukkan perilaku tertentu. Jika seorang karyawan merasa bahwa dia diperlakukan tidak adil, kewajibannya untuk melakukan pekerjaan secara efektif dapat menurun dan pada akhirnya kontribusinya dalam pekerjaan juga dapat berkurang (Momeni et al., 2014: 32). Hal tersebut jika berlangsung dalam jangka waktu yang lama dapat membuat karyawan merasa kurang dihargai dan tidak diperlakukan secara adil sehingga dapat menurunkan perilaku kerja inovatif karyawan.

Penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif (Akram et al., 2016: 124). Penelitian (Noerchoidah, 2020: 298) juga menemukan bahwa terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan di sektor rumah sakit, namun penelitian Ramamoorthy et al., (2005, p. 148) dan Almansour & Minai, (2012: 49) menemukan bahwa tidak ada pengaruh keadilan

prosedural terhadap perilaku kerja inovatif. Tabel 1.1 merupakan *research gap* hubungan antara keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif.

Tabel 1. 1 *Research Gap* Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil
1	Akram et al. (2016)	<i>The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees: An Empirical Study from China.</i>	Keadilan prosedural Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan.
2	Ramamoorthy et al.(2005)	<i>Determinants of innovative work behaviour: Development and test of an Integrated model.</i>	Keadilan prosedural tidak berpengaruh secara langsung mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Keadilan prosedural mempengaruhi perilaku kerjainovatif melalui variabel kontrak psikologis terpenuhi ekspektasi dan kewajiban yang dirasakan untuk berinovasi.
3	Almansour dan Minai (2012)	<i>The Relationship Between Organizational Justice Components and Innovative Behavior in Arab Society. Evidence from Government Department in Jordan.</i>	Tidak ada hubungan signifikan Antara keadilan prosedural dengan perilaku kerja inovatif karena tidak sesuai dengan masyarakat Arab

Sumber: penelitian-penelitian terdahulu

Dalam meningkatkan perilaku inovatif karyawan setiap organisasi memiliki cara yang berbeda (Martins & Terblanche, 2003: 73). Untuk memunculkan ide baru dan proses *multitasking* karyawan harus ada dukungan dari pemimpin organisasi dalam memberikan kesempatan untuk menghasilkan produk yang berkualitas (Amabile *et al.*, 1988:25). Pemimpin adalah pencetus gagasan tujuan,

merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya organisasi sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien (Martono, 2013: 33).

Menurut García-Morales *et al.*, (2012: 5) karyawan adalah sumber daya yang berharga dalam organisasi, sumber daya yang harus dikembangkan dan dipromosikan oleh seorang pemimpin transformasional. Dalam penelitian lain menyatakan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional meningkatkan kesadaran karyawan dan mendukung kualitas kerja yang lebih tinggi dan inovasi yang lebih besar (Bass, 198: 675). Kepemimpinan transformasional ditunjukkan dengan perilaku dari pemimpin yang efektif dalam mengubah dasar nilai, keyakinan, dan sikap yang ditunjukkan di lingkungan organisasi sehingga para pengikutnya bersedia untuk meningkatkan kinerjanya bagi organisasi (Podsakoff *et al.*, 1990:25).

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif terus berkembang dari tahun ke tahun. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Choi *et al.*, (2016: 12) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang besar pada perilaku kerja inovatif yang ditunjukkan karyawan sehingga memberikan kemudahan bagi organisasi dalam membangun inovasi. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Ahmad dan Kasim (2016: 9) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat pada perilaku inovatif yang membuktikan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional akan menunjukkan perilaku peduli pada pengikutnya, memberikan contoh yang baik, dan mampu memberikan

inspirasi kepada pengikutnya untuk meningkatkan pencapaian tujuan yang diinginkan.

Penelitian sebelumnya telah menemukan kepemimpinan transformasional menjadi faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif yaitu penelitian Ariyani & Hidayati, (2018: 282), Choi et al., (2016: 12), dan Ahmad dan Kasim (2016: 9) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Namun berbeda dengan hasil penelitian Miao *et al.*, (2012: 391) yang menemukan tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Tabel 1.2 merupakan *research gap* hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.

Tabel 1. 2 *Research Gap* Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil
1	Nafiah Ariyani dan Sri Hidayat (2018)	<i>Influence of Transformational Leadership and Work Engagement On Innovative Behavior</i>	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif
2	Qing Miao dan Alexander Newman (2012)	<i>Transformational Leadership and the work outcomes of Chinese Migrant Workers: The Mediating Effects of Identification with leader</i>	Kepemimpinan Transfromasional tidak berpengaruh pada perilaku kerja inovatif

Sumber: penelitian-penelitian terdahulu

Penelitian yang dilakukan Hakanen, et al.,(2008: 80) menyatakan bahwa keterikatan kerja individu dapat mendorong inisiatif individu dan selanjutnya dapat mendorong inovasi. Jika karyawan memiliki keterikatan kerja yang

baik, maka hal tersebut dapat membuat mereka lebih proaktif dan bertanggung jawab yang selanjutnya mendorong inovasi. Fredrickson (2001: 220) juga mencatat bahwa keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan akan mendorong mereka untuk merasa lebih positif dan dapat berpikir kreatif untuk mengeksplorasi suatu ide.

Keterikatan kerja ini juga dipengaruhi oleh keadilan prosedural (Hackman, 2012:32). Penelitian Özer *et al.*, (2017: 6) juga menemukan bahwa keadilan prosedural berpengaruh terhadap keterikatan kerja dimana persepsi keadilan prosedural dideteksi sebagai subdimensi yang paling efektif dalam keterikatan kerja pada seluruh prosedur seperti upah, promosi, penilaian, dll. Karyawan mengalami kesulitan untuk benar-benar mengekspresikan pendapat mereka dan mereka yakin bahwa prosedur ini dilaksanakan sesuai dengan standar etika dan moral.

Faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja lainnya adalah kepemimpinan transformasional (Ghadi dkk, 2013: 121). Penelitian Thisera dan Sewwandi (2018: 30) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan setiap dimensinya (pengaruh ideal, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, dan pertimbangan individu) berpengaruh positif pada keterikatan kerja karyawan. Temuan menunjukkan bahwa organisasi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan mengembangkan pemimpin transformasional.

Kerajinan monel Kriyan merupakan salah satu produk unggulan di Kabupaten Jepara yang memerlukan pengembangan melalui inovasi produk. Menurut data Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu (BPPMPPT)

Kabupaten Jepara.

Industri kerajinan monel di Desa Kriyan merupakan *home industry* berupa tempat produksi dan toko-toko yang memamerkan berbagai macam jenis produk kerajinan monel. Seiring berkembangnya zaman, membuat pola kebutuhan dan selera konsumen pun berubah, dan hal ini menjadi pengaruh terhadap usaha kerajinan monel yang banyak mengalami perubahan dari segi bahan, model, motif dan persaingan. Hal ini menuntut para pemilik IKM untuk memberikan terobosan baru pada ide kreatif kerajinan monel serta menerapkan perilaku kerja inovatif untuk karyawannya guna menghadapi persaingan.

Penelitian ini dilakukan pada Sentra Kerajinan Monel di Desa Kriyan Kecamatan Kalinyamatan Jepara. Saat ini terdapat sebanyak 41 pelaku IKM yang berada di sentra kerajinan monel Kriyan dengan memproduksi barang-barang kerajinan monel berupa kalung, gelang, cincin, liontin, giwang dan lain sebagainya. Dari 41 pelaku usaha memiliki 2-4 karyawan, namun rata-rata satu pelaku usaha hanya terdapat 1 karyawan saja yang memiliki karyawan tetap sekaligus menjalankan dua tugas kerja yaitu sebagai penjaga toko dan sebagai pengrajin produksi monel, fokus dalam penelitian saya yaitu karyawan tetap yang mempunyai dua tugas kerja penjaga toko sekaligus pengrajin produksi monel yang saya teliti, menurut interview dari kepala paguyuban H. Ali Mustofa dan mayoritas pemilik toko IKM Monel mengatakan bahwa pemilik toko sudah melakukan keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional yang baik dalam memperlakukan karyawannya. Dengan perlakuan seperti itu, diharapkan karyawan bisa memaksimalkan pengembangan ide dan inovasi dalam pembuatan

produksi monel. berdasarkan hasil prestudy saya sebanyak 30 karyawan tetap dari 41 jumlah populasi karyawan tetap.

Pada penelitian ini juga ditemukan beberapa karyawan tidak bersemangat dalam bekerja, dan tidak adanya antusias dalam melakukan pekerjaan, sehingga menghasilkan kerajinan yang kurang maksimal. Pemilik IKM dan ketua paguyuban IKM Kerajinan Monel sudah melakukan keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional secara maksimal kepada para karyawan, namun hasil yang di dapat belum secara maksimal.

Berbagai hal di atas merupakan penunjang bagi karyawan untuk memunculkan perilaku inovatif dari diri karyawan. Namun demikian, ternyata masih terdapat karyawan yang belum bisa memaksimalkan pengembangan ide-ide dan merealisasikannya dalam pekerjaan. Hal ini dikarenakan karakteristik dari tiap pekerja yang berbeda-beda sehingga tingkat perilaku inovatif karyawan untuk menghasilkan inovasi juga berbeda. Hal ini diperkuat dengan hasil pre-study yang dilakukan pada IKM Kerajinan Monel Kriyan, dengan sampel yang diambil sebanyak 30 karyawan dari jumlah populasi yaitu 41 karyawan.

Berdasarkan hasil pre-study yang ditampilkan pada Tabel 1.3, untuk mengetahui derajat persepsi responden terhadap suatu indikator digunakan kriteria penilaian three-box method, dikarenakan eksplorasi jawaban “ya” atau “tidak” terlalu ekstrim untuk kultur Indonesia. Dimana rentang 20% hingga 46,67% mengindikasikan nilai rendah, rentang 46,68% hingga 73,34% mengindikasikan nilai sedang, dan rentang 73,35% hingga 100% mengindikasikan nilai yang tinggi. Dapat diketahui bahwa rata-rata memiliki presentasi kurang maksimal. Hal ini

ditunjukkan oleh masih tingginya jawaban “ tidak” sebesar 57,5 % oleh responden yang merujuk pada belum maksimalnya perilaku kerja inovatif karyawan untuk menghasilkan inovasi baru. Berikut hasil studi pendahuluan dalam persentase yang disajikan dalam Tabel 1.3

Tabel 1. 3 Hasil Pre-Study Perilaku Kerja Inovatif IKM Kerajinan Monel Kriyan

No	Praktik	Ya	Tidak
Eksplorasi Ide			
1.	Saya selalu diberikan kesempatan untuk menciptakan sebuah ide baru	60	40
2.	Saya berusaha menyelesaikan permasalahan yang ada	33,33	66,67
3.	Saya mencari cara supaya kondisi kerja lebih baik	53,33	46,67
Pembuatan Ide			
4.	Saya mencari metode kerja, teknik baru untuk pekerjaan saya	30	70
5.	Saya memberikan solusi atas masalah yang terjadi di tempat kerja	36,67	63,33
6.	Saya menemukan sebuah cara baru untuk menyelesaikan tugas di tempat kerja	53,33	46,67
Juara Ide			
7.	Saya mencoba membuat rekan kerja antusias atas ide inovatif yang saya ciptakan	30	70
8.	Saya mencoba meyakinkan orang lain dalam perusahaan untuk mendukung ide inovatif yang saya ciptakan	40	60
9.	Saya selalu antusias untuk mencari dukungan atas ide yang saya ciptakan	36,67	63,33

Aplikasi Ide			
10.	Ide yang saya ciptakan mendapatkan respon yang baik dari perusahaan	56,67	43,33
11.	Ide yang saya ciptakan mendapatkan respon yang baik dari konsumen	26,67	73,33
12.	Rekan kerja saya tertarik dengan ide yang di ciptakan	53,33	46,67
Rata-rata		42,5	57,5

Berdasarkan hasil survey yang telah dilakukan pada 30 karyawan menghasilkan nilai sebagai berikut, pada indikator eksplorasi ide karyawan yang menyetujui sejumlah 48,87%, untuk indikator pembuatan ide mendapatkan nilai rata2 sejumlah 40%, pada indikator juara ide mendapatkan skor nilai sebesar 35,57% , sedangkan untuk indikator aplikasi ide menghasilkan skor nilai sebesar 45,57%. Dari hasil tersebut mendapatkan nilai rata-rata sejumlah 42,5%, angka tersebut menunjukkan rendahnya perilaku kerja inovatif karyawan. Hal ini bertolak belakang dengan usaha yang dilakukan pemilik dan ketua paguyuban IKM Kerajinan monel guna mendukung karyawan, namun hasil yang di dapat belum berjalan secara maksimal.

Berdasarkan latar belakang penelitian terdahulu dan data *pre-study* terdapat *research gap* dan *fenomena gap* pada Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan karena tidak adanya inovasi motif dan desain produk sehingga cenderung monoton, maka penelitian ini berusaha menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Oleh karena itu peneliti mengambil judul **“Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kepemimpinan Transformasional Pada**

Perilaku Kerja Inovatif dengan Keterikatan Kerja sebagai Variabel Mediasi”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Sebagian besar organisasi dalam industri membutuhkan sumber daya manusia yang pintar mencari peluang dan cepat beradaptasi dengan perubahan kondisi yang tak pasti serta memiliki perilaku yang inovatif sehingga karyawan dapat mengembangkan dan menciptakan ide - ide baru. Pentingnya perilaku inovatif dalam penciptaan ide -ide baru didunia industri adalah untuk menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat karena dalam industri cenderung melakukan proses produksi suatu barang oleh sebab itu dibutuhkan perilaku inovatif yang tinggi untuk menghasilkan sebuah inovasi.
2. Keadilan prosedural berfokus pada pengambilan keputusan yang diberikan oleh pemimpin, adanya keadilan prosedural dianggap mampu meningkatkan kenyamanan karyawan karena merasa diperlakukan adil dan karyawan merasa terlibat dalam organisasi sehingga karyawan akan menunjukkan perilaku tertentu dan kontribusinya dalam pekerjaan itu sendiri.
3. Kurang optimalnya perilaku kerja inovatif pada pekerja di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara yang ditunjukkan dari

terjadinya penurunan penjualan baik secara kuantitas maupun nilai keuntungan yang diperoleh.

4. Penelitian mengenai keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya. Namun, hasil penelitiannya masih terdapat perbedaan. Akram et al., (2016: 114) menemukan bahwa keadilan prosedural berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif sedangkan Ramamoorthy et al., (2005: 148) menemukan bahwa tidak ada pengaruh keadilan prosedural berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Penelitian Ariyani & Hidayati, (2018: 275) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif sedangkan Moor & Dzulkifli (2013: 61) menemukan tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya organisasi untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif pada pekerja dan pelaku usaha di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara yang dikaitkan dengan keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional melalui keterikatan kerja. Maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah keadilan prosedural dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara?

2. Apakah kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara?
3. Apakah keterikatan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara?
4. Apakah keterikatan kerja dapat memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara?
5. Apakah keterikatan kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara?

1.4. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Menguji dan menganalisis tentang pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara.
2. Menguji dan menganalisis tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara.
3. Menguji dan menganalisis tentang pengaruh keterikatan kerja terhadap perilaku kerja inovatif pada IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara.

4. Menguji dan menganalisis tentang pengaruh tidak langsung pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif melalui mediasi keterikatan kerja IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara.
5. Menguji dan menganalisis tentang pengaruh tidak langsung pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui mediasi keterikatan kerja IKM di Sentra Industri Kerajinan Monel Kriyan Kalimantan Utara.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi tentang perilaku inovatif terutama di sektor industri kecil dan menengah (IKM) yang saat ini telah fokus untuk memberikan kualitas produk yang memuaskan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perilaku inovatif sehingga dapat menjadi bahan rujukan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan

- a. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi gambaran bagi organisasi dalam pertimbangan pengambilan keputusan yang berhubungan dengan peningkatan kreativitas dan inovasi di tempat kerja.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat membantu organisasi dalam hal mendorong dan memotivasi karyawan sehingga karyawan mampu menuangkan ide-ide kreatifnya dalam bentuk program kerja yang bervariasi.

2. Bagi Karyawan

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi karyawan dalam hal meningkatkan keterikatan kerja sehingga mampu meningkatkan kemampuan dan pengetahuan bagi karyawan itu sendiri dalam mengeksplorasi dan mengimplementasikan ide-ide kreatif.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat mendorong karyawan agar mampu memiliki kepercayaan diri dalam menciptakan, menyampaikan, memperjungkan dan mengaplikasikan ide-ide kreatif dan inovatif yang diciptakannya kepada orang lain.

1.6. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya.

Adapun orisinalitas dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Akram *et all* pada tahun 2016 menggunakan subjek penelitian pada 235 karyawan yang bekerja di sektor telekomunikasi China. Namun, penelitian ini dilakukan pada Sentra Kerajinan Monel Kriyan Kalimanyatan Jepara yang mana IKM tersebut membutuhkan dan dituntut adanya perilaku kerja inovatif yang tinggi karena masyarakat saat ini lebih tertarik dengan model-model perhiasan yang modern dengan desain mewah dan trendi.

2. Pembaruan dari penelitian ini adalah penggunaan variabel kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas yang juga menjadi faktor perilaku kerja inovatif seperti dalam penelitian Ariyani & Hidayati, (2018: 278). Selain itu, peneliti juga menggunakan variabel keterikatan kerja yang merupakan pemediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif seperti dalam penelitian Li *et all* (2019: 13).
3. Dalam penelitian ini, peneliti juga melakukan pembaruan dari peneliti sebelumnya terkait dengan indikator variabel perilaku kerja inovatif yang digunakan. Penelitian sebelumnya yaitu Akram et al., (2016: 118) mengukur perilaku kerja inovatif dengan indikator yang dikembangkan oleh Janssen (2000: 115) terdiri dari tiga dimensi yaitu generasi ide, promosi ide dan implementasi/realisasi ide dengan jumlah item sebanyak 9 pertanyaan. Berbeda dengan penelitian ini yang menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Jong dan Hartog (2010: 24) yang terdiri dari 4 dimensi/aspek yang meliputi eksplorasi ide, pembuatan ide, juara ide, dan aplikasi ide dengan jumlah item sebanyak 12 pertanyaan.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1. Kajian Teori Utama

2.1.1. Teori Pengetahuan Spiral

Teori pengetahuan spiral yang dikemukakan oleh Nonaka dan Takeuchi (1995: 98) menyatakan bahwa pengetahuan baru selalu dimulai dengan individu. Seorang peneliti yang brilian memiliki wawasan yang mengarah pada paten baru. Rasa intuitif tren manajer menengah dari manajer menjadi katalis untuk konsep produk baru yang penting. Seseorang dapat memanfaatkan pengalaman bertahun-tahun untuk menghasilkan inovasi proses baru. Dalam setiap kasus, pengetahuan pribadi seseorang diubah menjadi pengetahuan organisasi yang berharga bagi perusahaan secara keseluruhan.

Lebih mudah bagi organisasi yang berorientasi pembelajaran untuk membentuk budaya inovatif, yang menekankan pada pembelajaran dan perkembangan anggotanya, mendorong generasi pengetahuan baru, menyebar dan mengubah pengetahuan untuk aplikasi ke peningkatan kegiatan organisasi sehingga dapat meningkatkan kemampuan inovasi (Tsai & Chen, 2010: 82).

Titik awal inovasi dalam teori pengetahuan spiral adalah jenis pengetahuan lain yang tidak begitu mudah diungkapkan yang sering disebut pengetahuan "diam-diam". pengetahuan diam-diam individu dapat diperluas ke tingkat yang lebih tinggi dari tingkat ontologi antara tim dan organisasi melalui empat model transformasi pengetahuan seperti sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi. Oleh karena itu, karyawan yang berorientasi pada

pembelajaran 20 dapat mencari pemikiran inovatif dan pendekatan untuk menyelesaikan masalah melalui proses berinteraksi dengan kelompok sehingga dapat meningkatkan dan mencapai realisasi tujuan pencapaian pribadi.

Membuat pengetahuan pribadi tersedia bagi orang lain di perusahaan adalah inti dari model Manajemen Pengetahuan ini. Jenis proses penciptaan pengetahuan ini berlangsung terus menerus dan terjadi di semua tingkat organisasi. Dalam banyak kasus, penciptaan pengetahuan terjadi secara tak terduga atau tidak terencana (Dalkir, 2011: 88). Ada empat mode konversi pengetahuan dalam model konversi pengetahuan Nonaka dan Takeuchi:

1. sosialisasi (diam-diam ke diam-diam),
2. eksternalisasi (diam-diam ke eksplisit),
3. kombinasi (eksplisit ke eksplisit),
4. internalisasi (eksplisit ke diam-diam).

2.1.2. Difusi Teori Inovasi

Teori difusi inovasi dikembangkan oleh (Rogers, 1995: 239). Difusi Inovasi terdiri dari dua padanan kata yaitu difusi dan inovasi. Rogers (1995: 241) mendefinisikan difusi sebagai proses dimana suatu inovasi dikomunikasikan melalui saluran tertentu dalam jangka waktu tertentu di antara para anggota suatu sistem sosial. Disamping itu, difusi juga dapat dianggap sebagai suatu jenis perubahan sosial yaitu suatu proses perubahan yang terjadi dalam struktur dan fungsi sistem sosial. Inovasi adalah suatu gagasan, praktek, atau benda yang dianggap atau dirasa baru oleh individu atau kelompok masyarakat. Ungkapan dianggap atau dirasa baru terhadap suatu ide, praktek atau benda oleh sebagian

orang, belum tentu juga pada sebagian yang lain. Kesemuanya tergantung apa yang dirasakan oleh individu atau kelompok terhadap ide, praktek atau benda tersebut.

Dari kedua padanan kata di atas, maka difusi inovasi adalah suatu proses penyebar serapan ide-ide atau hal-hal yang baru dalam upaya untuk merubah suatu masyarakat yang terjadi secara terus menerus dari suatu tempat ke tempat yang lain, dari suatu kurun waktu ke kurun waktu yang berikut, dari suatu bidang tertentu ke bidang yang lainnya kepada sekelompok anggota dari sistem sosial. Tujuan utama dari difusi inovasi adalah diadopsinya suatu inovasi (ilmu pengetahuan, teknologi, dan bidang pengembangan masyarakat) oleh anggota sistem sosial tertentu. Sistem sosial dapat berupa individu, kelompok informal, organisasi sampai kepada masyarakat

2.2. Kajian Variabel Penelitian

2.2.1. Perilaku Kerja Inovatif

2.2.1.1. Definisi Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku inovatif karyawan merupakan faktor penting bagi keberlanjutan jangka panjang dan keberhasilan suatu organisasi (Janssen, 2000: 115). Perilaku inovatif juga merupakan faktor kunci yang mendukung inovasi di dalam setiap organisasi sehingga pengukurannya dapat dilihat keterkaitannya dengan praktik dan teori yang diungkapkan (Amir, 2015: 77).

Menurut Rank et al. (2004: 271) perilaku inovatif mengacu pada inisiatif karyawan terkait dengan adanya inovasi di dalam organisasi termasuk generasi ide baru dan penggunaan ide, mengkomunikasikan ide dan menyampaikannya

terhadap yang lain mengenai ide tersebut serta mengimplementasikan dalam pekerjaan di organisasi. Purba (2009: 337) juga mengungkapkan bahwa perilaku inovatif merupakan perilaku yang menekankan adanya sikap kreatif agar terjadi proses perubahan sikap dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju.

Menurut De Jong dan Den Hartog, (2010: 24) perilaku inovatif adalah perilaku multidimensional, suatu konstruk menyeluruh yang meliputi semua perilaku yang memungkinkan karyawan berkontribusi pada proses inovasi. Selanjutnya, Kleysen dan Street (2001: 19) juga mendefinisikan perilaku inovatif sebagai keseluruhan tindakan individu yang mengarah pada sebagai keseluruhan tindakan individu yang mengarah pada pemunculan, pengenalan, dan penerapan dari sesuatu yang baru dan menguntungkan pada seluruh tingkat organisasi.

Sedangkan Scott et al., (1994: 581) mengungkapkan bahwa perilaku inovatif merupakan proses multistage dengan berbagai kegiatan dan perilaku individu yang diperlukan dalam setiap tahapnya yaitu pencetusan ide yang muncul akibat beberapa faktor sosial, tahap selanjutnya mencari dukungan untuk ide dan berupaya untuk memberikan pemahaman mengenai idenya terhadap yang lain, dan tahap yang terakhir adalah merealisasikan ide dalam bentuk produk ataupun pelayanan.

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan oleh peneliti sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa perilaku inovatif adalah perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan di tempat kerja dengan menciptakan sebuah ide baru sampai dengan mengaplikasikan ide tersebut dengan tujuan untuk memberikan

solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh organisasi dan menguntungkan pada seluruh tingkatan organisasi.

2.2.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Inovatif

Penelitian yang dilakukan oleh D. H. De Jong, (2008: 79) menyebutkan terdapat tiga faktor utama yang diidentifikasi dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan yaitu 1) Adanya kesempatan, 2) Adanya masalah dalam organisasi, dan 3) Kemampuan untuk memecahkan masalah yang sedang terjadi, dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Adanya kesempatan

Perilaku kerja inovatif yang dilakukan oleh karyawan berawal dari adanya suatu kesempatan untuk dapat mengembangkan suatu hal dalam pekerjaan untuk dapat menjadi lebih baik dan memudahkan karyawan dalam bekerja.

2) Adanya masalah dalam organisasi

Adanya permasalahan yang terjadi dalam suatu organisasi dapat memicu karyawan untuk dapat menyelesaikan masalah tersebut agar kondisi pekerjaan akan lebih baik sehingga akan meningkatkan keefektifan dalam bekerja

3) Kemampuan untuk memecahkan masalah yang sedang terjadi

Kemampuan karyawan untuk memecahkan suatu masalah yang ada dalam organisasi menentukan sejauh mana karyawan akan memiliki perilaku kerja inovatif dalam bekerja. Semakin tinggi kemampuan karyawan dalam memecahkan masalah maka akan semakin tinggi kemungkinan karyawan dapat memiliki perilaku kerja inovatif dalam bekerja.

2.2.1.3. Dimensi Perilaku Kerja Inovatif

De Jong & Den Hartog, (2010: 24) menyebutkan terdapat empat indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat perilaku kerja inovatif karyawan yaitu 1) eksplorasi ide, 2) pembuatan ide, 3) juara ide, 4) *aplikasi ide*, dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Eksplorasi Ide

Permulaan dari munculnya sebuah ide inovatif berawal dari adanya kesempatan dan terdapat masalah dari suatu organisasi. Pada tahap eksplorasi ide karyawan akan mencoba mencari cara untuk meningkatkan produk, pelayanan maupun proses yang sudah berjalan saat ini. Apabila karyawan menemukan sebuah masalah dalam pekerjaannya seperti adanya metode pekerjaan yang tidak sesuai, pelayanan kepada pelanggan yang kurang memuaskan ataupun hasil produksi yang masih dianggap belum memenuhi harapan. Adanya permasalahan tersebut karyawan memiliki kesempatan untuk memberikan solusi untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

2) Pembuatan Ide

Pada tahap idea generation karyawan akan mencoba mengeluarkan konsep dengan mengeluarkan ide-ide baru dengan tujuan untuk meningkatkan pekerjaan yang sudah ada atau memecahkan permasalahan yang ada dalam pekerjaan. Hal ini mencakup membuat suatu metode pekerjaan yang baru, memberikan layanan baru, dan memberikan solusi untuk produk yang belum sesuai harapan, sehingga tujuan dari ini semua akan membantu

karyawan dalam bekerja sehingga produktifitas akan meningkat.

3) Juara Ide

Pada tahap idea championing karyawan akan mencoba mencari dukungan untuk ide baru yang sudah dikeluarkan. Dukungan yang didapatkan dapat berasal teman sekerja maupun dari atasan langsung karyawan. Dukungan yang didapatkan untuk sebuah ide baru akan membuat karyawan merasa percaya diri dan memiliki landasan yang kuat untuk dapat menerapkan suatu ide baru.

4) Aplikasi Ide

Setelah mendapatkan dukungan atas ide baru yang sudah dihasilkan, pada tahap ini karyawan akan mencoba menguji coba untuk megaplikasikan ide baru yang sudah dihasilkan. Apabila setelah di uji ide tersebut dapat bermanfaat bagi organisasi maka ide tersebut dapat diterapkan bagi organisasi. Sebaliknya, apabila tidak dapat bermanfaat ide tersebut tidak akan di terapkan bagi organisasi.

Pada variabel perilaku kerja inovatif menggunakan semua indikator dari J. De Jong dan Den Hartog (2010: 24) karena yang paling sesuai dengan variabel penelitian.

2.2.2. Keadilan Prosedural

2.2.2.1. Definisi Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural berkaitan dengan pembuatan dan implementasi keputusan yang mengacu pada proses yang adil. Menurut Alotaibi (2001: 29) keadilan prosedural adalah keadilan organisasi yang berhubungan dengan

prosedur pengambilan keputusan oleh organisasi yang ditujukan kepada anggotanya. Dalam hal ini keadilan yang dibuat dalam organisasi harus memberikan rasa adil untuk karyawan. Colquitt et al., (2006: 37) juga berpendapat bahwa keadilan prosedural sebagai persepsi adil dari prosedur pengambilan keputusan dan dinilai dengan mengukur apakah prosedur tersebut akurat, konsisten, tidak bias, dapat diperbaiki, dan terbuka untuk masukan dari karyawan. Karyawan merasa setuju jika prosedur yang diadopsi memperlakukan karyawan dengan kepedulian dan martabat, membuat prosedur itu mudah diterima (Hwei & Santosa, 2012: 9).

Keadilan prosedural disebut sebagai keadilan dalam proses pengambilan keputusan yang mengarah pada hasil dan melibatkan apakah prosedur keputusan, kontrol proses dan mekanisme penyelesaian sengketa adalah adil, terbuka, konsisten, masuk akal atau tidak dan apakah karyawan diberikan cara untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan atau tidak (Yesil & Dereli, 202: 78). Colquitt et al., (2006: 105) juga berpendapat bahwa keadilan prosedural sebagai persepsi adil dari prosedur pengambilan keputusan dan dinilai dengan mengukur apakah prosedur tersebut akurat, konsisten, tidak bias, dapat diperbaiki, dan terbuka untuk masukan dari karyawan.

Setiap karyawan sangat memperhatikan organisasi dalam membuat keputusan apakah keputusan yang dibuat bersifat adil atau tidak. Apabila organisasi mampu membuat keputusan secara adil berdasarkan hasil persetujuan melalui prosedur tertentu dan mempunyai sasaran utama peraturan-peraturan, hukum-hukum, undang-undang maka akan menguntungkan organisasi ataupun

karyawan itu sendiri (Hwei & Santosa 2012: 84). Organisasi akan diuntungkan dengan adanya pengabdian karyawan. Karyawan akan selalu ikut berpartisipasi terhadap segala sesuatu untuk kemajuan organisasi. Akan tetapi jika prosedur yang dibuat oleh organisasi tidak mampu memberikan rasa adil, organisasi akan dirugikan karena karyawan enggan berpartisipasi dalam setiap tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan. Hal ini justru akan mengancam keberlangsungan organisasi.

Dari beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian keadilan prosedural dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural merupakan keadilan organisasi yang berhubungan dengan prosedur pengambilan keputusan dan dinilai dengan mengukur apakah prosedur tersebut akurat, konsisten, tidak bias, dapat diperbaiki, dan terbuka untuk masukan dari karyawan.

2.2.2.2 Dampak Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural memiliki beberapa dampak bagi karyawan, diantaranya yaitu berdampak pada sikap, perilaku, dan hasil pekerjaan. Dampak dari keadilan prosedural menurut Cohen-charash dan Spector (2001: 69) diantaranya yaitu

1. Kinerja karyawan yang semakin baik

Karyawan yang diperlakukan secara adil dalam hal prosedur akan bekerja lebih baik. Karyawan akan merasa bersemangat dalam bekerja sebagai bentuk imbal balik karyawan terhadap organisasi atas keadilan yang diterimanya.

2. Munculnya perilaku kewarganegaraan organisasi.

Menurut Podsakoff et al., (2000: 78) OCB merupakan bentuk perilaku pilihan dan insiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Karyawan yang menerima perlakuan adil dari organisasi dalam hal prosedur, akan memberikan kinerjanya secara maksimal. Karyawan menjadi senang untuk bekerja, bahkan karyawan secara sukarela mampu melakukan pekerjaan diluar apa yang menjadi tugas utamanya untuk keperluan organisasi. Atau dengan kata lain karyawan memberikan rasa sukarela untuk melakukan sesuatu tanpa adanya balas jasa.

3. Munculnya kepuasan kerja

Kepuasan kerja akan muncul ketika karyawan mendapatkan keadilan dari organisasi. Keadilan yang bisa diperoleh karyawan dari organisasi yaitu seperti tidak adanya perbedaan perlakuan antar karyawan dan di terapkannya prosedur organisasi secara transparan. Komitmen organisasi merupakan dampak ke empat dari adanya prosedur yang adil. Ketika organisasi memberikan keadilan yang sama rata kepada para karyawannya, maka karyawan akan lebih menaruh keinginannya untuk bertahan dalam organisasi karena karyawan diperlakukan secara adil oleh organisasi.

4. Keinginan keluar

Keinginan keluar karyawan dari organisasi sangatlah dipengaruhi oleh sikap organisasi terhadap karyawan seperti halnya bagaimana cara memperlakukan karyawan secara adil. Ketika organisasi telah memperlakukan karyawan secara adil maka karyawan akan mengurungkan

niatnya untuk keluar. Sebaliknya ketika karyawan menerima perlakuan yang tidak adil dari organisasi maka karyawan akan memilih untuk keluar dari organisasi

2.2.2.3 Dimensi Keadilan Prosedural

Menurut Niehoff & Moorman, (1993: 532) untuk mengukur keadilan prosedural diperlukan dua indikator, yaitu

1. Prosedur Formal yang Adil

Prosedur formal yang adil merupakan peraturan yang dibuat oleh karyawan untuk dipatuhi dan dijalankan dengan baik. Prosedur yang adil yaitu peraturan yang dibuat dengan melibatkan karyawan didalamnya, karyawan ikut serta dalam pengambilan keputusan pembuatan aturan atau prosedur.

2. Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional mengacu pada sejauh mana suatu otoritas yang diberikan terhadap karyawan mampu dikomunikasikan dengan baik. Secara umum keadilan interaksional menampilkan suatu kondisi kegiatan yang tidak bersinggungan dengan pekerjaan, namun lebih pada aspek interaksi baik secara informasi maupun antar personal.

2.2.3. Kepemimpinan Transformasional

2.2.3.1. Definisi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu organisasi (Paryanto, 2016: 73). Peran pemimpin dalam organisasi sangatlah besar, seorang pemimpin menjadi pengendali utama atas jalannya kegiatan

organisasi, dan memberikan pengaruh terhadap orang-orang disekitarnya. Untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi diperlukan tipe kepemimpinan yang mampu memberikan pengaruh yang baik untuk organisasi dan orang-orang di dalamnya (karyawan). Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan karyawan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan (Indra & Farida, 2016: 49).

Bass (1999: 12) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai perilaku dalam mengarahkan dengan menggunakan pendekatan pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pendekatan individu terhadap karyawan dalam mencapai tujuan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Robbins & Judge (2015: 85) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan peran pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri sendiri dan memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh secara lebih dalam terhadap pengikutnya

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh secara lebih dalam terhadap pengikutnya dengan menggunakan pendekatan pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pendekatan individu terhadap karyawan dalam mencapai tujuan.

2.2.3.2. Pedoman Kepemimpinan Transformasional

Menurut Yukl (2009: 89) ada beberapa pedoman tentatif bagi para pemimpin yang berusaha untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut, antara lain:

1. Menyatakan visi yang jelas dan menarik

Dalam hal ini para pemimpin transformasional memperkuat visi yang ada. Sebuah visi yang jelas dan terkesan berbeda dari yang lain (menarik) akan membantu orang untuk memahami tujuan, sasaran dan prioritas dari organisasi.

2. Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai
Visi yang telah dibuat tidak semata-mata menjadi pajangan dalam bentuk tulisan, akan tetapi juga benar-benar harus direalisasikan. Untuk merealisasikannya, diperlukan peran dari karyawan. Dalam hal ini pemimpin meminta kepada karyawan untuk membantu merealisasikannya melalui instruksi-instruksi yang telah dijelaskan oleh pemimpin, yang mana instruksi tersebut termuat dalam visi yang telah dibuat oleh pemimpin

3. Bertindak secara optimis

Dalam melakukan segala sesuatu, pemimpin harus memiliki rasa optimis bahwa segala sesuatu bisa dilakukan. Rasa optimis sangat penting dimiliki seorang pemimpin karena pemimpin yang optimis akan dapat mencapai kesuksesan dalam memimpin organisasi.

4. Memimpin dengan memberikan contoh

Seorang pemimpin dalam memimpin anggotanya harus mampu memberikan contoh-contoh yang baik karena segala perilaku yang dilakukan oleh pemimpin akan ditiru atau dijadikan teladan oleh bawahannya.

2.2.3.3.Dampak Kepemimpinan Transformasional

Keberadaan kepemimpinan transformasional dalam organisasi ternyata memberikan dampak yang baik. Dampak tersebut dirasakan oleh karyawan secara pribadi atau kelompok kerja dalam organisasi. Kreitner dan Kinicki (2014: 49) menyebutkan ada empat dampak yang timbul dari adanya kepemimpinan transformasional, diantaranya yaitu:

1. Meningkatkan motivasi intrinsik, dan pengejaran tujuan

Kehadiran pemimpin transformasional akan menumbuhkan motivasi dalam pengikutnya untuk mencapai tujuan pribadi guna kesuksesan dalam organisasi.

2. Meningkatkan pengenalan kepemimpinan transformasional dan kepercayaan terhadap pemimpin menjadi semakin kuat

Ketika karyawan telah mengetahui pemimpinnya, karyawan akan menilai apakah pemimpin tersebut sesuai dengan yang diharapkan atau tidak. Jika pemimpin tersebut sesuai dengan harapan mampu memajukan organisasi dan mengarahkan karyawan dengan baik, karyawan akan menaruh kepercayaan yang kuat terhadap pemimpinnya.

3. Kepaduan dengan para anggota kelompok

Peran pemimpin sebagai mentor yang secara langsung menghadapi karyawan

mampu memberikan suasana yang hangat dan menyenangkan sehingga mampu merekatkan karyawan satu dengan yang lain.

4. Peningkatan kepercayaan diri, efektivitas diri, dan minat intrinsik dalam pencapaian tujuan.
5. Peningkatan contoh kepemimpinan transformasional

Ketika pemimpin mampu memberikan contoh yang baik kepada para pengikutnya, pemimpin akan dijadikan teladan oleh pengikut.

2.2.3.4. Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass, Bernard, (1999: 11), kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator, yaitu:

1. Pengaruh ideal/karisma

Merupakan karakter yang dimiliki oleh pemimpin yang dijadikan panutan oleh para pengikutnya. Karisma menunjukkan kemampuan untuk membangun kepercayaan dan pemahaman dari pemimpin pada pengikutnya, karena tanpa kepercayaan dan keberanian dari pengikut, pencapaian tujuan organisasi akan terhambat. Dalam prosesnya, kepemimpinan transformasional menerapkan nilai kemanusiaan dan moral yang tinggi serta tidak menggunakan kekuatan untuk mencapai tujuan pribadi. Karisma merujuk pada seseorang yang spesial dan mampu menstimulasi orang lain untuk mengikuti perspektifnya. Pemimpin transformasional mampu menunjukkan visi dan misi, menanamkan nilai, meningkatkan rasa hormat dan kepercayaan pada pengikut.

2. Motivasi inspirasional

Hal ini berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin tipe transformasional dalam memotivasi dan menginspirasi para pengikutnya agar selalu merasa optimis pada tujuan masa depan. Pemimpin transformasional mendukung pengikutnya untuk mewujudkan ekspresi yang tinggi, meningkatkan kualitas, menciptakan kinerja yang baik, dan melakukan kerjasama dengan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Stimulasi intelektual

Kemampuan pemimpin transformasional untuk memainkan peran penting dalam membuat keberagaman proses organisasi. Stimulasi intelektual akan mendorong peningkatan kecerdasan, rasionalitas, penghargaan akan kinerja yang baik, serta prestasi kerja. Pemimpin dapat membantu pengikutnya untuk berpikir secara rasional dengan menganalisis situasi, memikirkan metode untuk penyelesaian masalah, dan mendorong para pengikut untuk menjadi kreatif.

4. Perhatian individual

Pemimpin transformasional selalu memberikan perhatian terhadap kebutuhan dari para pengikutnya. Perhatian tersebut diberikan oleh pemimpin secara personal kepada pengikutnya. Peran pemimpin sebagai mentor atau pelatih diberikan oleh pemimpin untuk tujuan mengembangkan potensi bagi para pengikutnya.

2.2.4. Keterikatan Kerja

2.2.4.1. Definisi Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja merupakan aspek yang meliputi emosi positif, keterlibatan penuh dalam melakukan pekerjaan dan dikarakteristikan dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan (Bakker & Schaufeli, 2014: 174). Keterikatan kerja adalah sikap positif karyawan dalam perusahaan (komitmen, keterlibatan dan keterikatan) terhadap nilai-nilai budaya dan pencapaian keberhasilan perusahaan (Mujiasih, 2016: 89). Keterikatan kerja adalah sikap positif yang berhubungan dengan pekerjaan dan ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan (Schaufeli et al., 2002: 72)

Keterikatan karyawan diasumsikan sebagai komitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti karyawan benar benar peduli tentang pekerjaan dan organisasi mereka (Muliawan et al., 2017: 89). Tama & Hardiningtyas (2017: 67) juga berpendapat bahwa keterikatan karyawan adalah sikap dimana seseorang terikat, puas, dan antusias terhadap apa yang dikerjakan. Sikap puas dan antusias karyawan ini muncul secara alami dari dalam dirinya tanpa paksaan dari pihak luar.

Secara lebih lanjut menurut (Bakker et al., 2008: 187) karyawan yang terikat akan merasa antusias dan enerjik pada pekerjaan mereka dan secara penuh membenamkan dirinya pada pekerjaan sehingga sampai pada suatu kondisi dimana waktu akan berjalan secara cepat. Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa keterikatan kerja adalah sikap dimana seseorang terikat, puas, dan antusias terhadap apa yang dikerjakan serta sebuah kondisi dimana

seseorang akan melibatkan dirinya dalam pekerjaan yang disertai dengan pelibatan secara fisik, kognitif, dan perilaku di dalam tugas dan peran dalam pekerjaannya.

2.2.4.2. Dimensi Keterikatan Kerja

Schaufeli et al., (2002: 74) menyebutkan terdapat tiga indikator utama yang dapat dijadikan alat ukur untuk mengukur tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya yaitu: 1) semangat, 2) dedikasi, 3) penyerapan

1. Semangat

Karyawan yang memiliki vigor akan ditandai dengan tingginya tingkat energi dan ketahanan mental yang dimiliki karyawan dalam bekerja. Karyawan bekerja secara sungguh-sungguh dan gigih dalam menghadapi kesulitan yang dihadapi selama bekerja. Sebagai contoh karyawan yang memiliki vigor adalah karyawan tidak mudah menyerah apabila dihadapkan dengan tantangan dan masalah yang dapat menghambat pekerjaan karyawan.

2. Dedikasi

Dedikasi yang dimiliki karyawan akan ditandai dengan suatu perasaan yang penuh makna, antusias dalam menyelesaikan pekerjaan, inspirasi, merasa bangga bekerja pada suatu perusahaan dan menantang dalam pekerjaan. Sebagai contoh karyawan yang memiliki dedikasi adalah karyawan merasa bangga bekerja pada perusahaan tempat dia bekerja dan siap menghadapi segala tantangan yang ada pada pekerjaannya.

3. Penyerapan

Karyawan yang memiliki absorption ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang sangat mendalam dalam bekerja, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan karyawan akan merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan sehingga akan melupakan segala sesuatu yang berada disekitarnya. Sebagai contoh karyawan yang memiliki penyerapan adalah karyawan akan merasa waktu yang dihabiskan dalam bekerja akan terasa sangat cepat karena karyawan tenggelam dalam pekerjaan.

2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya dan memiliki kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan ini. Hasil penelitian terdahulu dijadikan sebagai pedoman dalam penulisan penelitian ini dan dapat dijadikan sebagai alat pembanding yang hasilnya dapat memberikan gambaran untuk penelitian selanjutnya.

Berikut adalah tabel yang menjelaskan mengenai penelitian yang berkaitan dengan perilaku kerja inovatif, keadilan prosedural, kepemimpinan transformasional, dan keterikatan kerja.

Tabel 2.1 Penelitian yang Berkaitan

No.	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	Nafiah Ariyani, Sri Hidayati (2018)	Influence of Transformational Leadership and Work Engagement on Innovative Behavior	- Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh pada perilaku inovatif - Keterikatan kerja memediasi efek positif dari kepemimpinan transformasional pada

			perilaku inovatif secara parsial
2.	Woocheol Kim and Jiwon Park (2017)	Examining Structural Relationships between Work Engagement, Organizational Procedural Justice, Knowledge Sharing, and Innovative Work Behavior for Sustainable Organizations	<ul style="list-style-type: none"> - Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap perilaku kerja yang inovatif. - Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap inovasi perilaku kerja. - Keterikatan kerja memediasi antara keadilan prosedural, dan perilaku kerja yang inovatif.
3.	Emil Knezovic and Amina Drkic (2020)	Innovative work behavior in SMEs: the role of transformational leadership	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformational dan perilaku kerja inovatif
4.	Arif Md. Khan, Amer Hamzah Bin Jantan, Lailawati Binti Mohd Salleh, Zuraina Dato' Mansor, Md Asadul Islam, and Sharif Hosen – (2019)	The Impact of Transformational Leadership Effects on Innovative Work Behavior by the Moderating Role of Psychological Empowerment	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif
5.	Noerchoidah, Dhyah Harjant (2019)	Exploring the Relationship Between Procedural Justice and Innovative Work Behavior In Hospitality Industry	<ul style="list-style-type: none"> - Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap perilaku kerja yang inovatif
6.	Hui Li, Nazir Sajjad, Qun Wang, Asadullah	Influence of Transformational Leadership on	<ul style="list-style-type: none"> - Keterikatan kerja berdampak positif pada perilaku kerja inovatif

	Muhammad Ali, Zeb Khaqan, and Shafi Amina (2019)	Employees' Innovative Work Behavior in Sustainable Organizations: Test of Mediation and Moderation Processes	<p>karyawan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan perilaku kerja inovatif karyawan. - Keterikatan kerja memediasi hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan inovatif perilaku kerja. - Keterikatan kerja memediasi hubungan positif antara kepercayaan pada pemimpin dan perilaku kerja yang inovatif.
7.	Tayyaba Akram, Muhammad Jamal Haider, Yan Xin Feng	The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees: An Empirical Study from China	<ul style="list-style-type: none"> - Keadilan prosedural berpengaruh positif pada perilaku kerja inovatif

2.4. Kerangka Berpikir

Sumber daya manusia menjadi kunci keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien maka organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki perilaku inovatif. Penelitian ini memuat dua variabel yaitu, keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional, serta adanya variabel keterikatan kerja yang akan memediasi variabel - variabel tersebut.

2.4.1. Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Keadilan adalah elemen penting dalam organisasi mana pun (Ismail, 2020: 132). Keadilan dalam keadilan prosedural, menjadikan mereka lebih bersedia

untuk menjadi inovatif, berbagi lebih banyak ide baru dan berdiskusi dengan orang lain rekan kerja, kemudian menerapkan ide-ide baru tersebut di tempat kerja (Harjanti, 2019: 27). Keadilan prosedural memainkan peran penting dalam menjelaskan perbedaan persepsi karyawan tentang inovasi. Semakin puas karyawan dengan metode, prosedur, kebijakan organisasi dan kualitas hubungan akan menciptakan dan perilaku kerja inovatif (Suliman, 2013: 956).

Menurut studi yang dilakukan oleh Kim & Park, (2017: 11), keadilan prosedural sangat penting untuk mengeluarkan inovasi Karyawan. Jadi, dapat dikatakan jika karyawan merasakan rasa tanggung jawab mereka dan melakukannya sesuai untuk mendefinisikan prosedur yang didasarkan pada keadilan maka perilaku karyawan akan positif dan mereka akan upaya mereka untuk memperkenalkan inovasi dan kreativitas.

Memberikan keadilan prosedural oleh manajer adalah faktor penting dalam meningkatkan tingkat inovasi karyawan Momeni et al., (2014: 7). Karyawan merasakan perlakuan yang adil dalam bentuk distributif, procedural dari organisasi mereka dan dengan demikian mereka cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih baik (seperti perilaku kerja inovatif) sebagai imbalan (Pignata et al., 2016: 11).

Ketika karyawan merasakan keadilan dalam organisasi dalam bentuk distributif, prosedural, interaksi, dan spasial, mereka lebih bersedia untuk menjadi inovatif, berbagi lebih banyak ide baru, mendiskusikan ide-ide tersebut secara menyeluruh dengan rekan kerja dan atasan dalam organisasi dan bekerja ke arah mengimplementasikan ide-ide tersebut. Keadilan dalam semua bentuk penting

untuk keberlanjutan dan daya saing organisasi. Organisasi yang ingin meningkatkan kemampuan inovatif mereka di disarankan untuk memperlakukan karyawan mereka dengan keadilan yang wajar (Akram et al., 2016: 124).

Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (Young, 2012: 220). Semua bentuk keadilan organisasi memiliki dampak pada perilaku kerja inovatif karyawan Cina (Akram et al., 2016: 114). Keadilan prosedural yang inovatif secara signifikan terkait dengan komitmen afektif dan perilaku kerja inovatif karyawan (S. Nazir et al., 2019: 1288). Data tidak mendukung hubungan signifikan keadilan prosedural dengan perilaku inovatif (Almansour & Minai, 2012: 46).

Temuan penelitian Ismail, (2020: 142), menyatakan bahwa keadilan prosedural memiliki hubungan yang signifikan dengan perilaku kerja inovatif karyawan. Jika karyawan merasakan rasa tanggung jawab mereka dan melakukannya sesuai untuk mendefinisikan prosedur yang didasarkan pada keadilan maka perilaku karyawan akan positif dan mereka akan upaya mereka untuk memperkenalkan inovasi dan kreativitas.

2.4.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku

Kerja Inovatif

Pada penelitian Choi et al., (2016, p. 15) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah prediktor penting perilaku di tingkat individu. Artinya kepemimpinan transformasional mempromosikan tidak hanya tingkat organisasi inovasi tetapi juga perilaku inovatif individu yang dapat memfasilitasi fondasi yang lebih baik untuk inovasi organisasi. Kepemimpinan

transformatif mendorong perilaku inovatif karyawan dengan pembelajaran, berbagi pengetahuan, dan merangsang mereka secara intelektual untuk mengembangkan alternatif solusi untuk masalah yang ada yang memberi energi pada perilaku inovatif individu.

Pemimpin transformasional memotivasi pengikut mereka untuk melihat kembali pekerjaan mereka dengan meningkatkan status pekerjaan dari membosankan, berulang dan menial menjadi sesuatu yang lebih bermakna dan signifikan. Kenaikan pekerjaan karyawan ini sebagai sesuatu yang penting dan kontribusinya terhadap visi organisasi secara keseluruhan adalah hal yang mendorong mereka untuk terlibat dalam perilaku kerja yang inovatif. Pemimpin transformasional memotivasi pengikut mereka untuk melihat kembali pekerjaan mereka dengan meningkatkan status pekerjaan dari membosankan, berulang dan menial menjadi sesuatu yang lebih bermakna dan signifikan. Kenaikan pekerjaan karyawan ini sebagai sesuatu yang penting dan kontribusinya terhadap visi organisasi secara keseluruhan adalah hal yang mendorong mereka untuk terlibat dalam perilaku kerja yang inovatif (Pradhan & Jena, 2019: 30).

Di bawah transformasional rendah kondisi kepemimpinan pemimpin yang tidak menunjukkan semangat dalam mendukung karyawan, mereka tidak akan berani mengeluarkan ide dan pendapat karena pemimpin tidak mampu menghargai ide dan pendapat karyawan (Ariyani & Hidayati, 2018: 282). Ada interaksi antara kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan pemberdayaan psikologis terhadap perilaku kerja inovatif, bahwa kepemimpinan

transformatif memiliki hubungan positif terkuat dengan perilaku kerja inovatif ketika karyawan memiliki tingkat motivasi intrinsik (Bin Saeed et al., 2019: 254).

Masood & Afsar, (2017: 20) menemukan bahwa kepemimpinan transformatif paling efektif dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif. Dalam studi penelitian yang dilakukan Pradhan & Jena, (2019: 37), menghasilkan hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformatif dan perilaku kerja inovatif. Afsar & Umrani, (2019: 17) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan transformatif secara substansial mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan Bednall et al., (2018: 15) Peringkat kepemimpinan transformatif dalam menghasilkan hubungan linear negatif dengan perilaku kerja inovatif, sedangkan peringkat dalam rentang tinggi menghasilkan hubungan positif dengan perilaku kerja inovatif.

2.4.3. Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Keterikatan kerja itu penting karena merupakan pendorong kinerja dan produktivitas. Karyawan yang terikat memiliki kemungkinan kinerja hampir dua kali lipat lebih baik daripada karyawan yang tidak terikat. Ini kemudian mempengaruhi kinerja perusahaan, baik dari segi kualitas maupun keuangan (Sorenson, 2013: 27). Keterikatan kerja adalah kondisi mental positif dan terkait pekerjaan dengan realisasi diri. Ini terdiri dari tiga elemen konstituen yang meliputi semangat, penyerapan, dan dedikasi dan dipandang sebagai indeks motivasi internal untuk suatu pekerjaan (Schaufeli et al., 2002: 86).

Studi dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa, ada korelasi positif yang signifikan antara keterikatan kerja dan perilaku inovatif karyawan. Seperti pada penelitian Schaufeli *et al.*, (2002: 72) yang menemukan bahwa keterikatan kerja dapat secara positif mempengaruhi perilaku positif karyawan seperti sikap segera mencari solusi untuk masalah. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Hakanen *et al.* (2008: 29) menyatakan keterikatan kerja dapat meningkatkan pribadi karyawan inisiatif yang selanjutnya dapat mendorong inovasi dalam lingkup pekerjaan. Sehingga, dengan adanya keterikatan karyawan dalam sebuah organisasi diyakini mampu meningkatkan perilaku inovatif karyawan. Menurut Li *et al.*, (2019: 13) keterikatan kerja pada perilaku kerja yang inovatif, secara signifikan memperluas pengetahuan bahwa organisasi dapat mendorong kemauan karyawan untuk memanfaatkan upaya dan kemampuan mereka yang kuat untuk menunjukkan perilaku kerja yang inovatif.

Keterlibatan kerja meningkatkan kesediaan karyawan untuk berbagi pengetahuan terkait pekerjaan mereka dengan anggota organisasi lain dan/atau secara aktif menyarankan ide-ide baru untuk organisasi mereka, dan mengubah ide-ide baru menjadi aplikasi yang berhasil (yaitu perilaku kerja yang inovatif). Dengan demikian, karyawan yang menunjukkan keterlibatan dalam pekerjaan mereka lebih cenderung menampilkan perilaku kerja yang inovatif dengan menyarankan dan mengimplementasikan ide-ide yang dapat membawa peningkatan dalam proses yang ada dan menciptakan peluang baru dan belum dimanfaatkan (Masood & Afsar, 2017: 8).

Keterikatan kerja secara signifikan terkait pada perilaku kerja inovatif (Bannay et al., 2020: 479). Keterikatan kerja penting bagi organisasi, keterikatan kerja sepenuhnya menengahi hubungan antara fokus pencegahan dan perilaku kerja inovatif (Jason & Geetha, 2019: 8). Hasil penelitian van Zyl et al., (2019: 1) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja adalah pendorong yang signifikan untuk pekerjaan inovatif perilaku, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja tugas karyawan. Menurut Nazir & Islam, (2020: 8) keterlibatan kerja adalah antecedent dari perilaku kerja inovatif keterlibatan kerja ditemukan memiliki dampak positif yang signifikan pada perilaku kerja inovatif karyawan (Nazir & Islam, 2020: 11).

2.4.4. Pengaruh Keadilan Prosedural dan Perilaku Kerja Inovatif Melalui Keterikatan Kerja

Keadilan adalah salah satu faktor penting yang membentuk tindakan individu karyawan dalam organisasi (Heidari & Saeedi, 2012; Usmani & Jamal, 2013: 87). Hal ini memiliki efek pada cara karyawan menunjukkan perilaku kerja dan sikap kerja yang pada akhirnya menghasilkan hasil positif jika diperlakukan secara adil atau negatif jika sebaliknya (Usmani & Jamal, 2013: 88). Keadilan prosedural mengacu pada persepsi karyawan tentang keadilan aturan dan prosedur yang digunakan untuk menentukan hasil yang diterima di tempat kerja (Campbell et al., 2013: 131; Suliman & Kathairi, 2013: 16). ketika karyawan menganggap prosedur organisasi itu adil, kepercayaan diri mereka untuk lebih terlibat dalam organisasi akan bertambah. Untuk selanjutnya, mereka akan menunjukkan sikap dan perilaku positif dalam pekerjaan mereka (Biswas, 2013: 98).

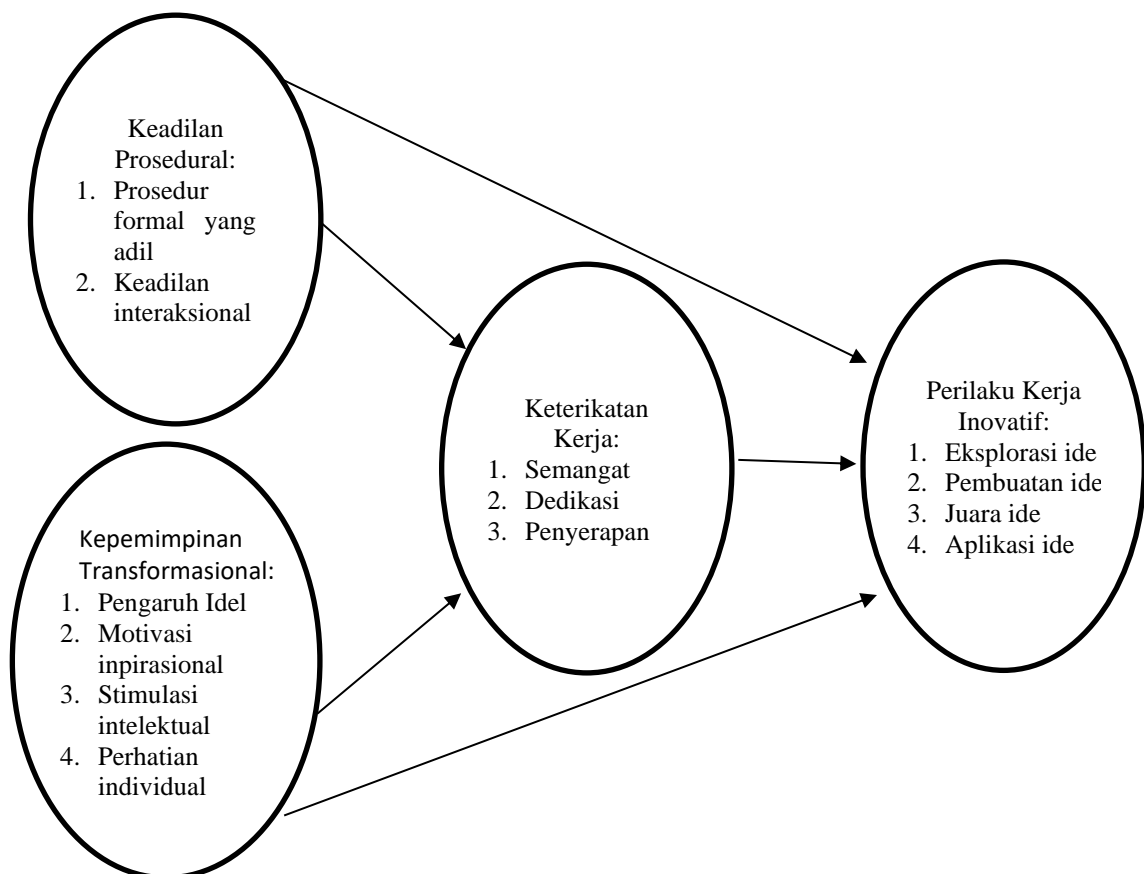
Banyak literatur yang ada telah menekankan peran mediasi yang dimainkan oleh keterikatan kerja dalam hubungan antara anteseden dan konsekuensi dalam pengaturan organisasi (Kim, et al., 2012: 321; Kim, 2014: 281). Mengenai efek mediasi dari keterikatan kerja pada hubungan antara keadilan prosedural organisasi, berbagi pengetahuan, dan perilaku kerja yang inovatif, literatur yang ada menunjukkan bahwa jika organisasi serius peduli tentang keadilan dalam pengambilan keputusan, proses, upaya mereka akan memfasilitasi dan mendukung keterikatan kerja karyawan (Berg, 2007: 79; Radaelli, et al., 2014: 89).

Dukungan yang diberikan kepada pelibatan kerja karyawan, pada gilirannya, secara aktif menyarankan ide-ide baru untuk organisasi mereka dan mengubah ide-ide baru menjadi aplikasi dengan mendapatkan dukungan rekan atau manajerial (yaitu, perilaku kerja yang inovatif). Sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi keadilan prosedural yang diberikan kepada karyawan maka dapat meningkatkan perilaku yang positif dalam pekerjaan mereka jika keterikatan kerja karyawan juga tinggi. Dengan kata lain, diartikan bahwa keterikatan kerja dapat memediasi pengaruh keadilan prosedural pada perilaku inovatif karyawan. Keadilan prosedural organisasi pada perilaku kerja inovatif karyawan dan berbagi pengetahuan lebih kuat ketika mereka dimediasi oleh keterlibatan kerja karyawan (Kim & Park, 2017: 12).

2.4.5. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Inovatif Melalui Keterikatan Kerja

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keterikatan kerja meningkatkan peran kepemimpinan transformasional menuju perilaku inovatif. Untuk meningkatkan keterikatan kerja bisa dilakukan dengan memberikan perhatian kepada karyawan baik dari aspek kinerjanya maupun hal-hal pribadinya juga. Perusahaan dapat mengatur lingkungan kerja yang nyaman dan menarik, memberi penghargaan kepada karyawan berprestasi atau melibatkan karyawan dalam kegiatan sosial. Pendekatan ini akan timbul sikap positif dari karyawan menjadi berbahaya dalam menyelesaikan pekerjaannya (Ariyani & Hidayati, 2018: 282).

Berdasarkan dari uraian diatas, peneliti membuat model penelitian yang dijadikan dasar dalam penelitian ini, bisa dilihat pada Gambar 2.1



Gambar 2. 1 Model Penelitian

2.5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang bertujuan mengarahkan dan memberikan pedoman dalam pokok permasalahan serta tujuan penelitian (Sugiyono, 2012: 64). Atas dasar kerangka penelitian di atas, dapat dikemukakan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1 : Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif
- H2 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif
- H3 : Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif
- H4 : Keterikatan kerja dapat memediasi pengaruh keadilan prosedural pada perilaku kerja inovatif
- H5 : Keterikatan kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017: 8). Desain dalam penelitian ini meliputi populasi, sampel penelitian, teknik pengambilan sampel, metode pengambilan data, variable penelitian metode analisis data dan pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini, data kuantitatif tersebut adalah hasil pengujian analisis terhadap variable keadilan prosedural, kepemimpinan transformasional, keterikatan kerja, dan perilaku kerja inovatif.

3.2. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1. Populasi

Ferdinand (2014: 171) menyatakan Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian. Menurut Sugiyono (2017: 61) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Populasi dalam penelitian ini berdasarkan observasi pada Kelompok Pengrajin Monel Desa Kriyan adalah seluruh anggota kelompok di Sentra Kerajinan Monel Kriyan, Kec. Kalinyamat, Kab. Jepara sejumlah 41 karyawan IKM.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, apa yang dipelajari dari sampel itu kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itulah sampel merupakan bagian dari elemen-elemen populasi yang terpilih (Sanusi, 2011: 95). Menurut Sugiyono (2017: 85) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Menurut (Narbuko & Achmadi, 2012: 107) sampel yang baik adalah sampel yang memiliki populasi atau representatif menggambarkan keadaan populasi secara maksimal dan bukan merupakan duplikat dari populasi. Jumlah sampel adalah jumlah elemen yang akan dimasukkan dalam sampel. Besarnya sampel dipengaruhi oleh banyak faktor salah satunya adalah tujuan penelitian. Bila penelitian bersifat deskriptif, maka pada umumnya membutuhkan sampel yang besar, akan tetapi bila penelitian hanya untuk menguji hipotesis, dibutuhkan sampel dalam jumlah lebih sedikit. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 41 karyawan IKM atau sama dengan jumlah populasi yang ada.

3.2.3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah nonprobability sampling. Nonprobability Sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik

penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017: 81). Oleh karena itu jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh tempat usaha monel yang ada di Desa Kriyan yang berjumlah 41 karyawan IKM.

Teknik penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Arikunto (2016: 140) bahwa apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya, jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10 – 15% atau 20 – 25% dari jumlah populasinya. Serta Teknik penentuan sampel ini di dukung oleh Roscoe dalam Sugiyono (2014: 90) memberikan saran-saran tentang ukuran sampel untuk penelitian yaitu ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500.

3.3. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017: 39). Penelitian menggunakan 4 variabel yang terdiri dari 2 variabel independen (X), 1 variabel intervening (Y_1) dan 1 variabel dependen (Y_2).

3.3.1. Variabel Terikat atau *Dependent Variable* (Y_2)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2017: 39). Variabel terikat juga disebut sebagai variabel output, kriteria, dan konsekuen. Variabel Terikat (Y_2) dalam penelitian ini adalah perilaku kerja inovatif. Perilaku inovatif adalah

perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan di tempat kerja dengan menciptakan sebuah ide baru sampai dengan mengaplikasikan ide tersebut dengan tujuan untuk memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh organisasi dan menguntungkan pada seluruh tingkat organisasi. Perilaku kerja inovatif diukur dengan menggunakan 12 item pertanyaan dengan indikator JDe Jong & Den Hartog, (2010: 24) dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju.

3.3.2. Variabel Mediasi atau *Intervening* (Y1)

Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela antara variabel independen dengan variabel dependen sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel *intervening* (Y₁) pada penelitian ini adalah keterikatan kerja.

Keterikatan kerja adalah sikap dimana seseorang terikat, puas, dan antusias terhadap apa yang dikerjakannya serta sebuah kondisi dimana seseorang akan melibatkan dirinya dalam pekerjaan yang disertai dengan pelibatan secara fisik, kognitif, dan perilaku di dalam tugas dan peran dalam pekerjaannya. Keterikatan kerja diukur dengan 9 pertanyaan yang diadopsi dari Schaufeli et al., (2002: 74) dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju.

3.3.3. Variabel Bebas atau *Independent Variable* (X)

Variabel bebas sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, dan antecedent. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya atau timbulnya variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2017: 39). Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu:

1. Keadilan Prosedural (X_1)

Keadilan prosedural merupakan keadilan organisasi yang berhubungan dengan prosedur pengambilan keputusan dan dinilai dengan mengukur apakah prosedur tersebut akurat, konsisten, tidak bias, dapat diperbaiki, dan terbuka untuk masukan dari karyawan. Keadilan prosedural diukur dengan 6 pertanyaan yang di adopsi dari Niehoff & Moorman, (1993: 532) dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju.

2. Kepemimpinan Transformasional (X_2)

Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh secara lebih dalam terhadap pengikutnya dengan menggunakan pendekatan pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pendekatan individu terhadap karyawan dalam mencapai tujuan. Keadilan prosedural diukur dengan 12 pertanyaan yang di adopsi dari Bass, Bernard, (1999: 11) dengan menggunakan skala likert 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah suatu usaha dasar untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara sistematis, dengan prosedur terstandar. Hampir semua metode mempunyai tujuan untuk memperoleh ukuran tentang variabel. Tujuan pokok untuk mengadakan pengukuran terhadap variabel (Sugiyono, 2017: 137). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner (angket), observasi, dan dokumentasi.

3.4.1. Sumber Data

Pada penelitian ini sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder, berikut uraiannya:

1. Data primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul (Sugiyono, 2017: 137). Dapat pula dikatakan data yang didapat langsung dari lapangan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner secara langsung ke pengrajin dan pemilik usaha di sentra kerajinan monel, Kec. Kalinyamat, Kab. Jepara.

2. Data sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dari pihak ketiga atau lembaga yang berhubungan dengan permasalahan penelitian (Sugiyono, 2017: 137). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari Ketua Kelompok Pengrajin Industri Monel Desa Kriyan, H. Ali Mustofa.

3.4.2. Kuesioner (Angket)

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sanusi, 2017: 197). Dalam penelitian ini menggunakan metode angket tertutup, yaitu pertanyaan yang mengharapkan jawaban singkat atau mengharapkan responden untuk memilih salah satu alternatif jawaban dari setiap pertanyaan yang telah tersedia.

Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2017: 93). Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi mulai dari sangat positif sampai sangat negatif dan dikonversikan dengan skor 1-5 seperti berikut:

Tabel 3. 1 Skala Skor Angket

1.	Sangat Setuju (SS)	skor 5
2.	Setuju (S)	skor 4
3.	Netral (N)	skor 3
4.	Tidak Setuju (TS)	skor 2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	skor 1

Sumber: (Sugiyono, 2013)

3.4.3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya (Arikunto, 2014: 201). Dokumen-dokumen yang

dipilih sesuai dengan tujuan dan fokus masalah. Pada penelitian ini dokumen yang diperoleh adalah data mengenai jumlah responden dan data penjualan kerajinan monel di Desa Kriyan, Kabupaten Jepara.

3.5. Uji Kelayakan Instrumen

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiyono, 2017: 102). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket. Tujuan dari uji coba instrument ini adalah untuk menghindari pertanyaan-pertanyaan yang kurang sesuai dengan indikator, menghilangkan kata-kata yang kurang jelas dan sulit dipahami, serta pertimbangan adanya penambahan atau pengurangan pertanyaan. Uji instrumen ini digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen sehingga dapat dikatakan layak atau tidaknya instrumen tersebut digunakan dalam penelitian.

3.5.1. Uji Validitas Instrumen

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan (Kuswanto, 2004: 59). Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2016: 52-53). Untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu instrument perlu dilakukan uji coba instrument.

Instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran. Validitas dihitung dengan mengukur korelasi antara skor butir pertanyaan dengan skor secara keseluruhan. Uji validitas

dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS. Uji Validitas dengan SPSS dilakukan dengan menggunakan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor variabel.

Instrumen dikatakan valid jika nilai signifikansi dari skor butir instrument (Sig 2 tailed) $< 0,05$. Sebaliknya apabila diperoleh signifikansi (Sig 2 tailed) $> 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa instrumen tidak valid. Uji validitas dapat dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai positif maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2016: 52-53).

Berikut ini merupakan hasil uji validitas yang telah dilakukan dengan 30 sampel responden pada penelitian ini:

Tabel 3. 2 Uji Validitas Instrumen

Variabel	Indikator	Item	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Ket.
Keadialn Presedural	Prosedur Formal yang Adil	X1.1	0,567	0,361	Valid
		X1.2	0,744	0,361	Valid
		X1.3	0,832	0,361	Valid
	Keadilan Interaksional	X1.4	0,580	0,361	Valid
		X1.5	0,476	0,361	Valid
		X1.6	0,600	0,361	Valid
Kepemimpinan Transformasional	Pengaruh Ideal	X2.1	0,800	0,361	Valid
		X2.2	0,687	0,361	Valid
		X2.3	0,831	0,361	Valid
	Motivasi Inspirasional	X2.4	0,717	0,361	Valid
		X2.5	0,627	0,361	Valid

		X2.6	0,696	0,361	Valid
	Stimulasi Intelektual	X2.7	0,640	0,361	Valid
		X2.8	0,703	0,361	Valid
		X2.9	0,674	0,361	Valid
		Perahtian Individual	X2.10	0,408	0,361
	X2.11		0,402	0,361	Valid
	X2.12		0,639	0,361	Valid
Keterikatan Kerja	Semangat	Y1.1	0,796	0,361	Valid
		Y1.2	0,746	0,361	Valid
		Y1.3	0,833	0,361	Valid
	Dedikasi	Y1.4	0,749	0,361	Valid
		Y1.5	0,724	0,361	Valid
		Y1.6	0,753	0,361	Valid
	Penyerapan	Y1.7	0,691	0,361	Valid
		Y1.8	0,719	0,361	Valid
		Y1.9	0,681	0,361	Valid
Perilaku Kerja Inovatif	Eksplorasi Ide	Y2.1	0,715	0,361	Valid
		Y2.2	0,650	0,361	Valid
		Y2.3	0,585	0,361	Valid
	Pembuatan Ide	Y2.4	0,556	0,361	Valid
		Y2.5	0,566	0,361	Valid
		Y2.6	0,707	0,361	Valid
	Juara Ide	Y2.7	0,641	0,361	Valid
		Y2.8	0,533	0,361	Valid
		Y2.9	0,566	0,361	Valid
	Aplikasi Ide	Y2.10	0,639	0,361	Valid
		Y2.11	0,748	0,361	Valid

		Y2.12	0,619	0,361	Valid
--	--	-------	-------	-------	-------

Sumber: Data primer diolah, 2021

3.5.2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016: 47). Sedangkan menurut Sugiyono (2017: 130) menyatakan bahwa reliabilitas yaitu apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Pengukuran data menggunakan program SPSS dengan cara melihat *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* (α) $> 0,70$ (Ghozali, 2016: 47).

Berikut ini merupakan hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan pengujian pada 30 responden:

Tabel 3. 3 Uji Reliabilitas Instrumen

No	Varibael Laten	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
1	Keadilan Prosedural	0,755	0.70	Reliabel
2	Kepemimpinan Transformasional	0,762	0.70	Reliabel
3	Keterikatan Kerja	0,777	0.70	Reliabel
4	Perilaku Kerja Inovatif	0,755	0.70	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2021

3.6. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan data adalah mengubah data mentah menjadi data yang lebih bermakna (Arikunto, 2014: 265). Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan perhitungan komputersasi program SPSS,

yaitu program pengolahan data yang digunakan untuk memproses data-data statistik secara tepat, cepat, dan akurat menjadi berbagai output yang dikehendaki.

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasi yang bertujuan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka, mengungkapkan fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Penelitian ini akan menerangkan akibat langsung atau tidak langsung seperangkat variabel bebas dengan seperangkat variabel terikat (Sanusi, 2014: 50). Maka teknik yang digunakan adalah path analysis (analisis jalur) dengan statistik program SPSS.

3.6.1. Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul dengan apa adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017: 147). Analisis ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai jawaban responden terkait variabel-variabel yang diteliti yang dilakukan menggunakan teknik analisis indeks yang menggambarkan persepsi responden atas item-item pernyataan yang ditunjukkan. Berikut ini tabel kategori kelas interval yang digunakan.

Tabel 3. 4 Kategori Kelas Interval

No.	Nilai Interval	Kriteria
1.	1,01 – 1,80	Sangat tidak baik
2.	1,81 – 2,60	Kurang baik
3.	2,61 – 3,40	Cukup baik
4.	3,41 – 4,20	Baik
5.	4,21 – 5,00	Sangat baik

Sumber: Sugiono (2010)

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan sebelum melakukan pengujian hipotesis. Uji asumsi klasik meliputi pengujian terjadinya penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam uji asumsi klasik ini terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan yaitu uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas.

3.6.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016: 154). Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan menggunakan grafik normal plot. Pada prinsipnya, normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Adapun dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas dijelaskan oleh Ghozali (2016: 154) adalah sebagai berikut:

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS dengan menggunakan one sample kolmogrov-Smirnov dengan taraf signifikansi 0,05. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka data berdistribusi normal dan sebaliknya jika $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

3.6.2.2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2016: 103). Jika variabel bebas (independen) saling korelasi maka variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas dengan nol. Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi karena $VIF = 1/tolerance$. Nilai yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 (Ghozali, 2016: 103).

3.6.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mngenali apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke

pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016: 134). Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (independen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di studentized. Dasar analisis uji heteroskedastisitas disebutkan oleh Ghozali (2016: 134) adalah sebagai berikut:

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.6.3. Uji Hipotesis

3.6.3.1 Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018: 98). Dasar pengambilan keputusan dalam uji t adalah menggunakan angka probabilitas signifikansi sebagai berikut:

1. Jika probabilitas > taraf signifikansi 5%, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang artinya X_1 dan X_2 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y .
2. Jika probabilitas < taraf signifikansi 5%, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya X_1 dan X_2 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y .

3.6.3.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur merupakan perluasan dari regresi linier berganda sebelum menggunakan analisis jalur, peneliti harus menyusun model hubungan antar variabel atau yang disebut dengan diagram jalur (Sugiyono, 2014: 148). Pola hubungan ditunjukkan dengan menggunakan anak panah tunggal dengan hubungan sebab akibat antara variabel eksogen atau perantara dengan satu variabel tergantung atau lebih. Apabila didalam model penelitian terdapat lebih dari satu variabel eksogen maka variabel eksogen ini harus dihubungkan dengan anak panah berkepala dua atau korelasi (Ghozali, 2011: 160). Persamaan dalam model ini yaitu:

$$WE = \beta_1 PJ + \beta_2 KT + e_1$$

$$PKI = \beta_3 PJ + \beta_4 KT + \beta_5 WE + e_2$$

Keterangan:

PKI : Perilaku Kerja Inovatif

WE : Keterikatan Kerja

PJ : Keadilan Prosedural

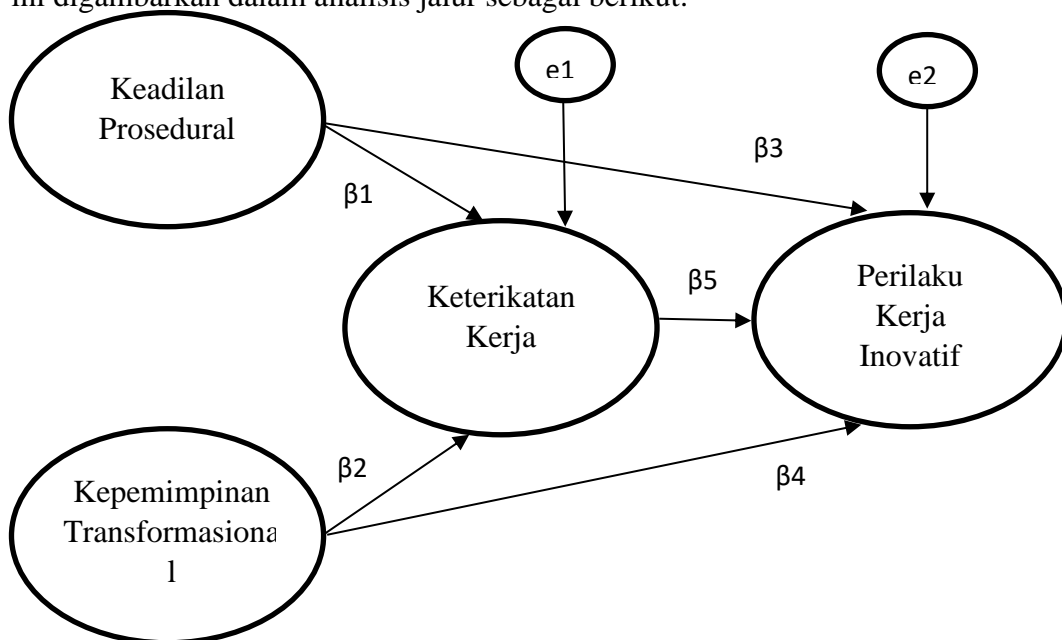
KT : Kepemimpinan Transformasional

β_1 = Koefisien regresi variabel PJ ke WE

- β_2 = Koefisien regresi variabel KT ke WE
- β_3 = Koefisien regresi variabel PJ ke PKI
- β_4 = Koefisien regresi variabel KT ke PKI
- β_5 = Koefisien regresi variabel WE ke PKI
- e = Residual (*error*)

Menurut Ghozali (2011: 93) hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lain tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (intervening) hubungan kedua variabel tersebut. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variabel ketiga yang memediasi variabel ketiga variabel tersebut.

Pada penelitian ini memiliki satu variabel intervening yang memediasi dua variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Hubungan variabel dalam penelitian ini digambarkan dalam analisis jalur sebagai berikut:



Gambar 3. 1 Analisis Jalur

Keterangan:

- β_1 = Koefisien regresi variabel Keadilan Prosedural ke keterikatan kerja
- β_2 = Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional ke keterikatan kerja
- β_3 = Koefisien regresi variabel Keadilan Prosedural ke perilaku kerja inovatif
- β_4 = Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional ke perilaku kerja inovatif
- β_5 = Koefisien regresi variabel keterikatan kerja ke perilaku kerja inovatif
- $\beta_1 \times \beta_5$ = Pengaruh tidak langsung Keadilan Prosedural terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan kerja
- $\beta_2 \times \beta_5$ = Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan kerja

Menurut Ghozali (2013) mengemukakan bahwa pengambilan keputusan mengenai ada tidaknya hubungan mediasi didasarkan pada:

1. Jika nilai pengaruh total koefisien jalur $>$ nilai pengaruh langsungnya, maka terdapat hubungan mediasi.
2. Jika nilai pengaruh total koefisien jalur $<$ nilai pengaruh langsungnya, maka tidak terdapat hubungan mediasi

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Bab ini membahas tentang hasil penelitian mengenai pengaruh keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan kerja pada IKM Monel Kriyan dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang diolah menggunakan metode yang telah ditentukan. Hasil penelitian ini meliputi deskripsi atau gambaran umum mengenai objek penelitian, deskripsi karakteristik responden, analisis statistik deskriptif uji asumsi klasik, uji hipotesis, dan analisis jalur (*path analysis*).

4.1.1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini untuk memberikan gambaran umum mengenai identitas diri responden meliputi jenis kelamin dan umur responden. Data identitas diri responden disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Banyaknya kelas interval (k)

$$k = 1 + 3,3 \log n, n = \text{banyaknya data}$$

$$k = 1 + 3,3 \log 41$$

$$k = 1 + 3,3 (1,61)$$

$$k = 6,923, \text{ jadi banyaknya kelas interval adalah } 7$$

Jangkauan data (J) = Data terbesar – Data terkecil

$$J (\text{usia}) = 54 - 20 = 34$$

$$J (\text{lama bekerja}) = 41 - 4 = 37$$

Panjang interval kelas (c)

$c = \text{Jangkauan} / \text{Banyaknya kelas interval}$

$c (\text{usia}) = J/k = 34 / 7 = 4,857$, jadi panjang kelas (usia) adalah 5

$c (\text{lama bekerja}) = J/k = 37 / 7 = 5,285$, jadi panjang kelas (lama usaha) adalah 5

Tabel 4. 1 Identitas Diri Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1.	Laki-laki	1	2%
2.	Perempuan	40	98%
		41	100%

Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.1. mayoritas karyawan monel yang ada di Desa Kriyan merupakan perempuan sebesar 98% atau 40 orang dari keseluruhan karyawan. Responden laki-laki hanya sebesar 2% atau 1 orang.

Tabel 4. 2 Identitas Diri Responden Berdasarkan Umur

No.	Rentang Umur (Tahun)	Frekuensi	Presentase
1	20-24	8	19,5 %
2	25-29	5	12,19 %
3	30-34	3	7,32%
4	35-39	5	12,19 %
5	40-44	6	14,63%
6	45-49	9	21,95%
7	50-54	5	12,19%
		41	100%

Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.2. karyawan monel yang menjadi responden berdasarkan rentang umur dalam penelitian ini bisa dikelompokkan menjadi 7 kelas, yaitu rentang usia 20 - 24 tahun sebesar 19,51% atau 8 orang, rentang usia 25 - 29 tahun sebesar 12,19% atau 5 orang, rentang usia 30 - 34 tahun sebesar 7,32% atau 3 orang, rentang umur 35 - 39 tahun sebesar 12,19% atau 5 orang,

rentang usia 40 - 44 tahun sebesar 14,63% atau 6 orang, rentang usia 45 – 49 tahun sebesar 21,95% atau 9 orang, dan rentang usia 50 – 54 tahun sebesar 12,19% atau 5 orang.

Berdasarkan informasi diatas, mayoritas karyawan yang menjadi responden adalah rentang usia 45 – 49 tahun sebesar 21,95% atau 9 orang. Sedangkan jumlah responden paling sedikit adalah rentang usia 30 – 34 tahun sebesar 7,32% atau 3 orang.

Tabel 4. 3 Identitas Diri Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Rentang Umur (Tahun)	Frekuensi	Presentase
1	4-8	12	29,26%
2	9-13	5	12,19%
3	14-18	6	14,63 %
4	19-23	5	12,19%
5	24-28	5	12,19%
6	29-33	6	14,63%
7	> 34	2	4,87%
		41	100%

Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.3. lama bekerja responden terbagi menjadi 7 kelas, yaitu lama bekerja 4 – 8 tahun sebesar 29,26% atau 12 orang, lama bekerja 9 – 13 tahun sebesar 12,19% atau 5 orang, lama bekerja 14 – 18 tahun sebesar 14,63% atau 6 orang, lama bekerja 19 – 23 tahun sebesar 12,19% atau 5 orang, lama bekerja 24 – 28 tahun sebesar 12,19% atau 5 orang, lama bekerja 29 – 33 tahun sebesar 14,63% atau 6 orang, dan lama bekerja lebih dari 34 tahun sebesar 4,87% atau 2 orang.

Lebih lanjut, penelitian ini lebih berfokus pada IKM monel atau karyawan yang melakukan proses pengolahan dari bahan baku mentah menjadi produk aksesoris monel hingga memasarkan produk tersebut ke konsumen, pengecer ataupun ketempat grosiran. Untuk toko–toko monel di Desa Kriyan yang hanya menjual produk aksesoris monel dan tidak melakukan pengolahan, tidak menjadi fokus dari penelitian ini.

4.1.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2017) metode deskriptif adalah metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Analisa deskriptif dipergunakan untuk mengetahui frekuensi dan variasi jawaban terhadap item atau butir pernyataan dalam angket.

1. Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Prosedural

Penelitian variabel keadilan prosedural menggunakan 2 indikator yaitu prosedural formal yang adil, dan keadilan interaksional yang diuraikan ke dalam beberapa pertanyaan. Analisis deskriptif variabel keadilan prosedural dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Prosedural

NO	ITEM PERTANYAAN	REKAPITULASI DISTRIBUSI SKOR									
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Prosedur Formal yang Adil											
1	Sebelum mengambil keputusan, pimpinan saya mengumpulkan informasi yang lengkap			7	17%	24	59%	8	20%	2	5%

	dan akurat										
2	Pimpinan selalu mendengarkan masukan karyawan sebelum mengambil keputusan			2	5%	20	49%	8	20%	11	27%
3	Keputusan yang dibuat sudah melibatkan seluruh karyawan			10	24%	16	39%	4	10%	11	27%
Keadilan Interaksional											
4	Ketika keputusan dibuat, pimpinan memperlakukan saya dengan hormat dan bermartabat	9	22%	14	34%	17	41%	1	2%		
5	Pimpinan menjelaskan dengan sangat jelas setiap keputusan yang dibuat	11	27%	16	39%	13	32%	1	2%		
6	Dalam membuat keputusan, pimpinan menunjukkan kepedulian terhadap hak saya sebagai karyawan			3	7%	17	41%	3	7%	18	44%
Jumlah Rata-rata		0,667	8%	2,167	21%	5,944	43%	2,083	10%	7	17%

Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan data diatas, untuk skor 5 mendapatkan jumlah rata-rata 0,667, dalam kriteria penilaian menunjukkan kriteria sangat tidak baik.

2. Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional

Penelitian variabel kepemimpinan transformasional menggunakan 4 indikator yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual yang diuraikan ke dalam beberapa pertanyaan. Analisis deskriptif variabel kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional

NO	ITEM PERTANYAAN	REKAPITULASI DISTRIBUSI SKOR									
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Pengaruh Ideal (karisma)											
7	Saya yakin pimpinan saya selalu memberikan contoh yang baik	5	12%	4	10%	14	34%	17	41%	1	2%
8	Pimpinan mampu bersikap, mampu meningkatkan kepercayaan saya	13	32%	8	20%	17	41%	2	5%	1	2%
9	Saya bangga terhadap pimpinan saya	5	12%	12	29%	16	39%	2	5%	6	15%
Motivasi Inspirasional											
10	Pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik	9	22%	3	7%	6	15%	15	37%	8	20%
11	Pimpinan mendorong saya untuk sukses	11	27%	6	15%	15	37%	8	20%	1	2%
12	Pimpinan memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa tujuan organisasi akan tercapai	4	10%	8	20%	13	32%	11	27%	5	12%
Stimulasi Intelektual											
13	Pimpinan mendorong karyawan untuk menghasilkan ide-ide kreatif dan merealisasikannya	4	10%	3	7%	13	32%	12	29%	9	22%
14	Pimpinan mampu meningkatkan kesadaran karyawan untuk menghadapi permasalahan di tempat kerja	15	37%	11	27%	5	12%	7	17%	3	7%
15	Pimpinan membantu karyawan untuk menyelesaikan permasalahan dan memberi solusi baru	2	5%	2	5%	13	32%	17	41%	7	17%
Perhatian Individual											

16	Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik	13	32%	11	27%	12	29%	1	2%	4	10%
17	Pimpinan mengadakan kegiatan-kegiatan untuk pengembangan potensi karyawan	4	10%	9	22%	7	17%	11	27%	10	24%
18	Pimpinan selalu memberikan pendampingan dan pengawasan kepada karyawan saat bekerja	8	20%	12	29%	17	41%	1	2%	3	7%
	Rata-Rata	1,55	19%	1,854	18%	4,111	30%	4,333	21%	4,833	12%

Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan data diatas, untuk skor 5 mendapatkan jumlah rata-rata 1,55, dalam kriteria penilaian menunjukkan kriteria sangat tidak baik.

3. Analisis Deskriptif Variabel Keterikatan Kerja

Penelitian variabel keterikatan kerja menggunakan 3 indikator yaitu semangat, dedikasi, dan penyerapan yang diuraikan ke dalam beberapa pertanyaan. Analisis deskriptif variabel keterikatan kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Variabel Keterikatan Kerja

NO	ITEM PERTANYAAN	REKAPITULASI DISTRIBUSI SKOR									
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Semangat											
19	Ketika saya bangun di pagi hari, saya ingin segera pergi bekerja	2	5%	8	20%	8	20%	12	29%	11	27%
20	Saya merasa sangat tekun secara mental dalam bekerja	1	2%	14	34%	19	46%	2	5%	5	12%
21	Saya merasa sangat bersemangat ketika bekerja		0%	1	2%	12	29%	21	51%	7	17%

Dedikasi											
22	Saya merasa sangat antusias dengan pekerjaan saya	7	17%	17	41%	6	15%	4	10%	7	17%
23	Saya merasa bangga pada pekerjaan yang saya lakukan	3	7%	6	15%	12	29%	8	20%	12	29%
24	Saya menemukan pekerjaan yang dapat saya kerjakan dengan penuh makna dan tujuan	8	20%	16	39%	12	29%	1	2%	4	10%
Penyerapan											
25	Saya merasa waktu berjalan dengan cepat ketika saya sedang bekerja	7	17%	11	27%	5	12%	8	20%	10	24%
26	Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan sungguh-sungguh	14	34%	9	22%	6	15%	6	15%	6	15%
27	Saya merasa berkonsentrasi penuh ketika bekerja	3	7%	9	22%	8	20%	12	29%	9	22%
	Rata-Rata	1,13	12%	2,528	25%	3,259	24%	4,111	20%	7,889	19%

Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan data diatas, untuk skor 5 mendapatkan jumlah rata-rata 1,13, dalam kriteria penilaian menunjukkan kriteria sangat tidak baik.

4. Analisis Deskriptif Variabel Perilaku Kerja Inovatif

Penelitian variabel perilaku kerja inovatif menggunakan 4 indikator yaitu eksplorasi ide, pembuatan ide, juara ide dan aplikasi ide yang diuraikan ke dalam beberapa pertanyaan. Analisis deskriptif variabel perilaku kerja inovatif dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel Perilaku Kerja Inovatif

NO	ITEM PERTANYAAN	REKAPITULASI DISTRIBUSI SKOR									
		Skor 5		Skor 4		Skor 3		Skor 2		Skor 1	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%

Eksplorasi Ide											
28	Saya selalu diberikan kesempatan untuk menciptakan sebuah ide baru	11	27%	12	29%	12	29%	5	12%	1	2%
29	Saya berusaha menyelesaikan permasalahan yang ada	12	29%	12	29%	14	34%	2	5%	1	2%
30	Saya mencari cara supaya kondisi kerja lebih baik	8	20%	11	27%	13	32%	5	12%	4	10%
Pembuatan Ide											
31	Saya mencari metode kerja, teknik baru untuk pekerjaan saya	14	34%	15	37%	9	22%	2	5%	1	2%
32	Saya memberikan solusi atas masalah yang terjadi di tempat kerja	2	5%	14	34%	6	15%	13	32%	6	15%
33	Saya menemukan sebuah cara baru untuk menyelesaikan tugas di tempat kerja	17	41%	18	44%	2	5%	5	12%	2	5%
Juara Ide											
34	Saya mencoba membuat rekan kerja antusias atas ide inovatif yang saya ciptakan	6	15%	5	12%	9	22%	12	29%	9	22%
35	Saya mencoba meyakinkan orang lain dalam perusahaan untuk mendukung ide inovatif yang saya ciptakan	12	29%	7	17%	14	34%	4	10%	4	10%
36	Saya selalu antusias untuk mencari dukungan atas ide yang saya ciptakan	3	7%	5	12%	12	29%	14	34%	7	17%
Aplikasi Ide											
37	Ide yang saya ciptakan mendapatkan respon yang baik dari perusahaan	8	20%	12	29%	14	34%	3	7%	4	10%
38	Ide yang saya ciptakan mendapatkan respon yang baik dari konsumen	4	10%	7	17%	11	27%	12	29%	7	17%
39	Rekan kerja saya	12	29%	11	27%	6	15%	7	17%	5	12%

	tertarik dengan ide yang di ciptakan										
	Rata-Rata	1,82	22%	2,688	26%	3,389	25%	3,5	17%	4,25	10%

Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan data diatas, untuk skor 5 mendapatkan jumlah rata-rata 1,82, dalam kriteria penilaian menunjukkan kriteria kurang baik.

4.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan sebelum melakukan pengujian regresi. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah model penelitian memenuhi asumsi klasik dan dapat digunakan sebagai alat prediksi yang baik. Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas.

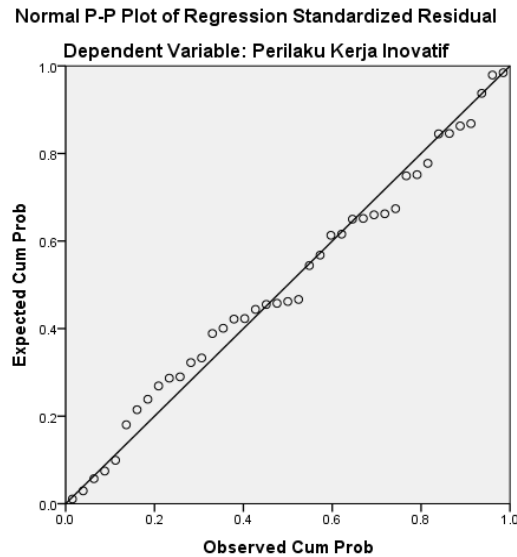
4.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016). Penelitian ini menggunakan bantuan IBM SPSS versi 24 dengan menggunakan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov*. Hasil uji normalitas menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov* seperti pada tabel berikut:

1. Analisis Grafik Probabilitas Plot

Analisis grafik probabilitas plot dapat dilihat berdasarkan penyebaran data berdasarkan garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari data garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Berikut merupakan hasil

analisis grafik probabilitas plot dalam penelitian ini:



Gambar 4. 1 Analisis Grafik Probabilitas Plot

Berdasarkan gambar diatas, penyebaran data atau titik-titik mengikuti arah garis diagonal. Maka dari itu, data memenuhi syarat uji asumsi normalitas.

2. Uji *Kolmogrov-Smirnov*

Penelitian ini menggunakan metode analisis yaitu analisis statistik dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Hasil uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) dengan nilai probabilitas (taraf signifikansi) 0,05. Apabila nilainya lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan data residual berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 8 Hasil Uji Normalitas dengan *One Sample Kolmogorov-Smirnov*

Tabel 4. 9 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
	Unstandardized Residual

N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.39202259
Most Extreme Differences	Absolute	.076
	Positive	.076
	Negative	-.067
Kolmogorov-Smirnov Z		.485
Asymp. Sig. (2-tailed)		.973

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.8. menunjukkan bahwa hasil uji normalitas yaitu jika nilai *Asymp.sig* > 0,05 maka dikatakan data tersebar secara normal. Hasil uji normalitas yang diperoleh melalui uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,485 dengan nilai *Asymp.Sig. (2-tailed)* sebesar 0,973. Hal ini menunjukkan bahwa data terdistribusi normal karena nilai signifikansi > 0,05 yaitu sebesar 0,973.

4.2.2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) atau tidak. Apabila antar variabel bebas memiliki korelasi, maka akan terjadi multikolinieritas. Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jadi, model regresi yang bebas dari multikolinieritas yaitu jika nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai *VIF* < 10. Uji multikolinieritas dalam penelitian ini menggunakan *IBM SPSS* versi 24. Hasil uji multikolinieritas bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 10 Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-6.744	2.892		-2.332	.025		
	Keadilan	.450	.110	.421	4.094	.000	.346	2.891
	Prosedural							
	Kepemimpinan	.344	.145	.258	2.376	.023	.311	3.210
	Transformatif							
	Keterikatan Kerja	.409	.159	.326	2.574	.014	.228	4.391

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif
 Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada Tabel 4.9 menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen mempunyai nilai Tolerance > 0,10, hal tersebut dengan nilai Variance Inflation Factor (VIF) < 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

4.2.3. Uji Heteroskedastisitas

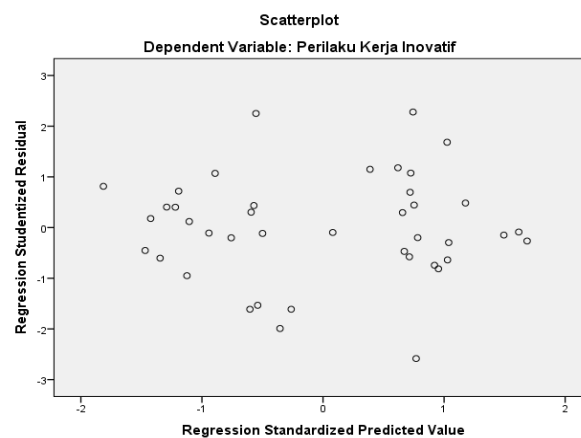
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain, dimana apabila *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka telah terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011: 143). Hasil uji heteroskedastisitas pada penelitian ini dapat diketahui dengan menggunakan uji *glejser*.

Uji *glejser* melakukan pengujian dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap variabel independen. Apabila probabilitas signifikansi diatas tingkat

kepercayaan 5% ($\alpha = 0,05$), maka dapat dikatakan bahwa model regresi tidak mengandung heterokedastisitas (Ghozali, 2011: 143).

1. Grafik *Scatterplot*

Untuk menguji ada tidaknya gejala heteroskedastisitas dapat diketahui melalui grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID yang tampak pada gambar berikut:



Gambar 4. 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Grafik Scatterplot

Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu X dan Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model yang diajukan layak digunakan untuk memprediksi variabel perilaku kerja inovatif berdasarkan keadilan prosedural, kepemimpinan transformasional, dan keterikatan kerja.

2. Uji *Glejser*

Selain itu, analisis statistik diperlukan untuk mendukung asumsi heterosdedastisitas menggunakan uji *glejser*. Uji *glejser* melakukan pengujian

dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap variabel independen. Apabila probabilitas signifikansi diatas tingkat kepercayaan 5% ($\alpha = 0,05$), maka dapat dikatakan bahwa model regresi tidak mengandung heterokedastisitas (Ghozali, 2011: 143). Berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *gletser*:

Tabel 4. 11 Hasil Uji Heterokedastisitas

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.442	1.748		1.969	.056
	Keadilan	-.072	.066	-.288	-1.085	.285
	Prosedural					
	Kepemimpinan	-.113	.087	-.362	-1.294	.204
	Transformatif					
	Keterikatan	.194	.096	.660	2.021	.051
	Kerja					

a. Dependent Variable: ABS_RES_1

Sumber : Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada Tabel 4.11. menunjukkan bahwa tidak ada satupun variabel independen yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel independen lainnya atau probabilitas sig > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

4.3. Uji Hipotesis

Pengajuan hipotesis dalam penelitian ini yaitu menggunakan signifikansi parameter individual (uji t)

4.3.1. Uji Parsial (Uji Statistik t)

Uji statistik t atau biasanya disebut sebagai uji parsial digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam melakukan pengujian menggunakan taraf signifikan dengan alpha (α) yang telah ditentukan yaitu 5%. Apabila nilai *probability t* < 0,05 maka H_a diterima, begitu sebaliknya. Hasil output uji parsial dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Hasil uji pengaruh keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja sebagai variabel intervening dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji T) Model 1 Pengaruh keadilan prosedural dan Kepemimpinan Transformasional terhadap keterikatan kerja sebagai Variabel Intervening

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.637	2.854		1.625	.112
	Keadilan Prosedural	.371	.095	.436	3.922	.000
	Kepemimpinan Transformatif	.545	.118	.512	4.614	.000

a. Dependent Variable: Keterikatan Kerja

Sumber : Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan data Tabel 4.12. dapat disusun persamaan regresi model 1 sebagai berikut:

$$KK = \beta_1 KP + \beta_2 KT + e_1$$

$$KK = 0,436 KP + 0,512 KT + e_1$$

Persamaan regresi model 1 menunjukkan bahwa variabel keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional **berpengaruh positif** terhadap keterikatan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik variabel keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan keterikatan kerja.

Tabel 4. 13 Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji T) Model 2 Pengaruh keadilan prosedural dan Kepemimpinan Transformasional dan keterikatan kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-6.744	2.892		-2.332	.025
	Keadilan Prosedural	.450	.110	.421	4.094	.000
	Kepemimpinan Transformatif	.344	.145	.258	2.376	.023
	Keterikatan Kerja	.409	.159	.326	2.574	.014

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif
Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan hasil output uji parsial (uji-t) dengan menggunakan program SPSS versi 24, dapat disusun persamaan regresi model 2 sebagai berikut:

$$PKI = \beta_3 KP + \beta_4 KT + \beta_5 KK + e_2$$

$$PKI = 0,421 KP + 0,258 KT + 0,326 KK + e_2$$

Berdasarkan persamaan regresi model 2 diatas, menjelaskan bahwa variabel keadilan prosedural, kepemimpinan transformasional, dan keterikatan kerja **berpengaruh positif** terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya bahwa semakin baik keadilan prosedural, kepemimpinan transformasional, dan keterikatan kerja

maka akan meningkatkan perilaku kerja inovatif. Sehingga dapat disimpulkan pengaruh dari variabel keadilan prosedural, kepemimpinan transformasional, dan keterikatan kerja terhadap perilaku kerja inovatif, sebagai berikut:

1. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Perilaku Kinerja Inovatif

Hasil perhitungan uji statistik t dengan menggunakan program SPSS versi 24, pada variabel keadilan prosedural (X1) diperoleh nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H₁ diterima**, artinya variabel *orientasi pasprocedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kinerja inovatif. Nilai signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ mengindikasikan bahwa hipotesis diterima, dan nilai t hitung yang menunjukkan nilai positif mengartikan bahwa terjadi hubungan linier antara keadilan prosedural pada perilaku kerja inovatif karyawan. Jika keadilan prosedural meningkat maka perilaku kerja inovatif akan mengalami peningkatan

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil perhitungan uji statistik t dengan menggunakan program SPSS versi 24, pada variabel kepemimpinan transformasional (X2) diperoleh nilai sig sebesar $0,023 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H₂ diterima**, artinya variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kinerja inovatif. Nilai signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ mengindikasikan bahwa hipotesis diterima, dan nilai t hitung yang menunjukkan nilai positif mengartikan bahwa terjadi hubungan linier antara kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif karyawan. Jika kepemimpinan

transformatifional meningkat maka perilaku kerja inovatif akan mengalami peningkatan

3. Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Perilaku Kinerja Inovatif

Hasil perhitungan uji statistik t dengan menggunakan program SPSS versi 24, pada variabel keterikatan kerja (Y1) diperoleh nilai sig sebesar $0,014 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_3 **diterima**, artinya variabel keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kinerja inovatif. Nilai signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ mengindikasikan bahwa hipotesis diterima, dan nilai t hitung yang menunjukkan nilai positif mengartikan bahwa terjadi hubungan linier antara keterikatan kerja pada perilaku kerja inovatif karyawan. Jika keterikatan kerja meningkat maka perilaku kerja inovatif akan mengalami peningkatan.

4.4. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening ini adalah analisis jalur. Analisis jalur digunakan untuk mengukur hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan. Variabel kausalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dan bagaimanakah hubungan antara keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif yang dimediasi oleh keterikatan kerja.

Untuk dapat mengetahui bagaimana hubungan atau pengaruh variabel intervening tersebut perlu digunakan metode koefisien jalur. Koefisien jalur

dihitung dengan membuat dua persamaan yaitu persamaan regresi 1 dan persamaan regresi 2 yang menunjukkan hubungan hipotesis tersebut.

Berikut merupakan uraian hasil dari analisis jalur dan hubungan antara variabel keadilan prosedural (X_1), kepemimpinan transformasional (X_2), keterikatan kerja (Y_1), dan perilaku kerja inovatif (Y_2) berdasarkan Gambar 4.3. dan Gambar 4.4.

1. Analisis Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja

Hasil koefisien jalur masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 4.13. sebagai berikut:

Tabel 4. 14 Model 1 R Square

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.879 ^a	.772	.760	5.721

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformatif, Keadilan Prosedural

b. Dependent Variable: Keterikatan Kerja

Tabel 4. 15 Model 1 Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.637	2.854		1.625	.112
	Keadilan Prosedural	.371	.095	.436	3.922	.000
	Kepemimpinan Transformatif	.545	.118	.512	4.614	.000

a. Dependent Variable: Keterikatan Kerja

Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan data tabel 4.13. dan tabel 4.14. dapat disusun persamaan regresi model 1 sebagai berikut:

$$KK = \beta_1 KP + \beta_2 KT + e_1$$

$$KK = 0,436 KP + 0,512 KT + e_1$$

Berdasarkan persamaan regresi model 1 diatas dapat dijelaskan bahwa:

- a. Persamaan regresi model 1 mempunyai arti bahwa keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional **berpengaruh positif** dan **signifikan** terhadap keterikatan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan keterikatan kerja.
- b. Untuk mengetahui nilai residual (error) dari persamaan regresi 1, maka digunakan rumus $e_1 = \sqrt{1 - R^2}$ maka $e_1 = \sqrt{1 - 0,772} = 0,477$, yang menunjukkan bahwa nilai varian keterikatan kerja yang tidak bisa dijelaskan oleh variabel keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional.

2. Analisis Pengaruh Keadilan Prosedural, Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil koefisien jalur masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 4.15. dan 4.16. sebagai berikut:

Tabel 4. 16 Model 2 R Square

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.930 ^a	.865	.854	5.606

a. Predictors: (Constant), Keterikatan Kerja, Keadilan Prosedural, Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Tabel 4. 17 Pengaruh Keadilan Prosedural, Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-6.744	2.892		-2.332	.025
1 Keadilan Prosedural	.450	.110	.421	4.094	.000
Kepemimpinan Transformatif	.344	.145	.258	2.376	.023
Keterikatan Kerja	.409	.159	.326	2.574	.014

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Berdasarkan data pada tabel 4.15. dan 4.16. dapat disusun persamaan regresi model 2 sebagai berikut:

$$PKI = \beta_3 KP + \beta_4 KT + \beta_5 KK + e_2$$

$$PKI = 0,421 KP + 0,258 KT + 0,326 KK + e_2$$

Berdasarkan persamaan regresi model 2 diatas dapat dijelaskan bahwa:

- a. Persamaan regresi model 2 mempunyai arti bahwa variabel keadilan prosedural, kepemimpinan transformasioanl dan keterikatan kerja **berpengaruh positif** dan **signifikan** terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya bahwa semakin baik variabel keadilan prosedural, kepemimpinan

transformasioanl dan keterikatan kerja maka akan meningkatkan perilaku kerja inovatif.

- b. Untuk mengetahui nilai residual (error) dari persamaan regresi 1, maka digunakan rumus $e^2 = \sqrt{1 - R^2}$ maka $e^2 = \sqrt{1 - 0,865} = 0,367$, yang menunjukkan bahwa nilai varian perilaku kerja inovatif yang tidak bisa dijelaskan oleh variabel keadilan prosedural, kepemimpinan transformasioanl dan keterikatan kerja.

Dengan demikian, persamaan regresi diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

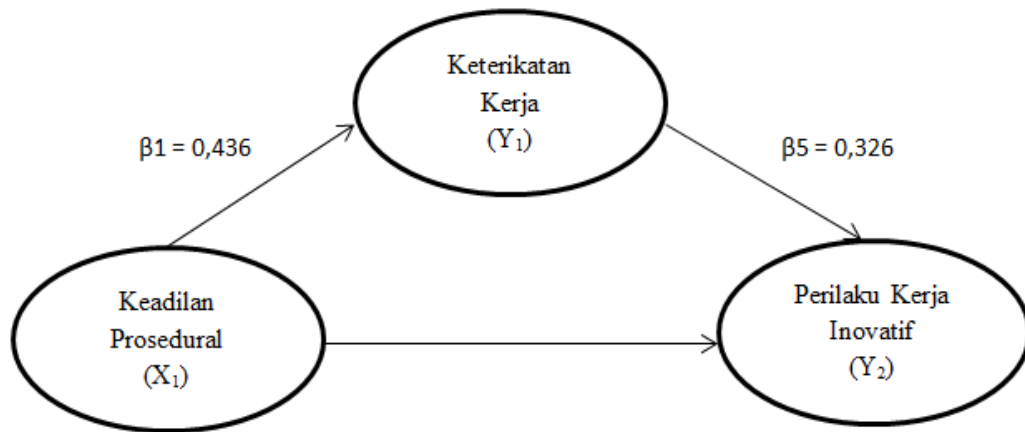
$$KK = 0,436 KP + 0,512 KT + 0,477 \dots\dots\dots (1)$$

$$PKI = 0,421 KP + 0,258 KT + 0,326 KK + 0,367 \dots\dots\dots (2)$$

3. Pengaruh Keadilan Prosedural (X1) terhadap Perilaku Kerja Inovatif (Y2) melalui Keterikatan Kerja (Y1)

- a. Berdasarkan hasil perhitungan output program SPSS versi 24, pengaruh langsung keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif diwakilkan oleh β_2 sebesar 0,421.
- b. Pengaruh tidak langsung keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovasi melalui keterikatan kerja dapat diketahui dengan cara mengalikan koefisien jalur β_1 dan β_5 yaitu $0,436 \times 0,326 = 0,142$.
- c. Total pengaruh koefisien jalur yaitu dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran yaitu, $\beta_2 + (\beta_1 \times \beta_5) = 0,421 + (0,436 \times 0,326) = 0,563$

Berikut ini merupakan gambar analisis jalur untuk membuktikan efek mediasi variabel keterikatan kerja pada pengaruh variabel keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovasi



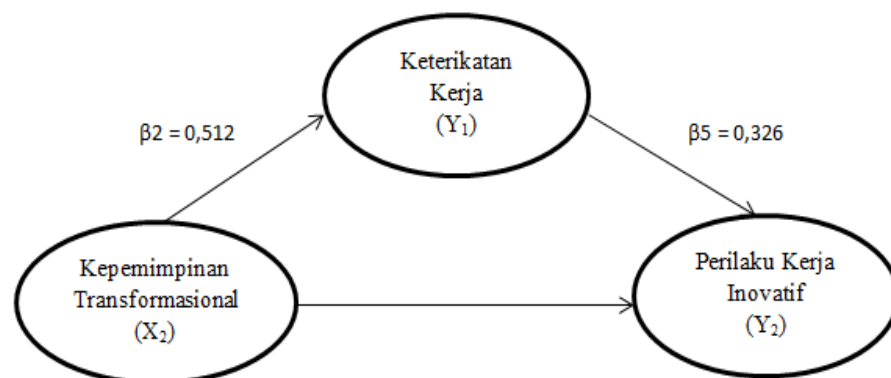
Gambar 4. 3 Analisis Jalur Variabel keadilan prosedural (X1) Terhadap perilaku kerja inovasi (Y2) Melalui keterikatan kerja (Y1)

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien di atas, diketahui bahwa total koefisien jalur keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan kerja yaitu sebesar 0,563, sedangkan hasil koefisien jalur pengaruh langsung keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif sebesar 0,421, oleh karena itu total koefisien jalur tidak langsung lebih besar dari koefisien jalur langsung. Maka, variabel keterikatan kerja (Y1) bisa menjadi **mediator** dengan nilai koefisien mediasi yang relatif tinggi antara keadilan prosedural (X1) terhadap perilaku kerja inovatif (Y2). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa **H4** yang menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan kerja **diterima**.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X₂) terhadap Perilaku Kerja Inovatif (Y₂) melalui Keterikatan Kerja (Y₁)

- Berdasarkan hasil perhitungan output program SPSS versi 24, pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif diwakilkan oleh β_4 sebesar 0,258.
- Pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan kerja dapat diketahui dengan cara mengalikan koefisien jalur β_2 dan β_5 yaitu, $0,512 \times 0,326 = 0,167$.
- Total pengaruh koefisien jalur yaitu dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif yaitu, $\beta_4 + (\beta_2 \times \beta_5) = 0,258 + (0,512 \times 0,326) = 0,425$.

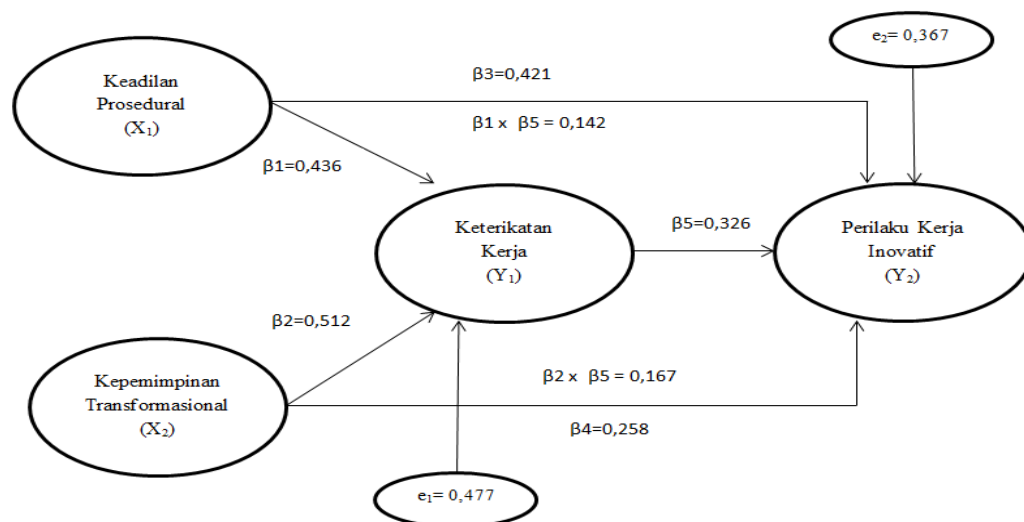
Berikut ini merupakan gambar analisis jalur untuk membuktikan efek mediasi variabel keterikatan kerja pada pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif:



Gambar 4. 4 Analisis Jalur Variabel Kepemimpinan Transformasional (X₂) Terhadap Perilaku Kerja Inovatif (Y₂) Melalui Keterikatan Kerja (Y₁)

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien di atas diketahui bahwa total koefisien jalur variabel kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan kerja yaitu sebesar 0,425, sedangkan hasil koefisien jalur pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif sebesar 0,258, oleh karena itu total koefisien jalur tidak langsung lebih besar dari koefisien jalur langsung. Maka, variabel keterikatan kerja (Y1) bisa menjadi **mediator** dengan nilai koefisien mediasi yang relatif tinggi antara kepemimpinan transformasional (X2) terhadap perilaku kerja inovatif (Y2). Sehingga dapat dikatakan bahwa **H₅** yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan kerja **diterima**.

Dengan demikian, berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, maka model analisis jalur pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 4. 5 Model Analisis Jalur (Path Analysis)

Berdasarkan gambar 4.5. Dapat dilihat hasil perhitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 18 Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, Dan Total Pengaruh Tidak Langsung.

No.	Variabel	Pengaruh	Keterikatan Kerja	Perilaku Kerja Inovatif
1.	Keadilan Prosedural	Langsung	-	0,421
		Tidak Langsung	0,436	0,326
		Total	0,563	
		Keterangan	Memediasi	
2.	Kepemimpinan Transformasional	Langsung	-	0,258
		Tidak Langsung	0,512	0,326
		Total	0,425	
		Keterangan	Memediasi	

Sumber: Data diolah pada tahun 2021

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif menghasilkan nilai sebesar 0,421. Keterikatan kerja juga dapat memediasi hubungan keadilan prosedural dengan perilaku kerja inovatif dengan total nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,563, keterikatan kerja dapat memediasi karena total nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari jumlah nilai pengaruh langsung.

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap perilaku kerja inovatif menghasilkan nilai 0,258. Keterikatan kerja juga dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif dengan total nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,425,

keterikatan kerja dapat memediasi karena total nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari jumlah nilai pengaruh langsung.

4.5. Pembahasan

Bagian pembahasan ini akan menjelaskan hasil bagaimana pengaruh dari keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan kerja pada karyawan IKM Monel di Desa Kriyan, sebagai berikut:

4.5.1. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh positif dan signifikansi pada perilaku kerja inovatif. Hal ini ditunjukkan dari hasil perhitungan nilai t hitung untuk variabel keadilan prosedural sebesar 4,094 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_1 yang menyatakan “Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikansi pada perilaku kerja inovatif” diterima. Hasil signifikansi menunjukkan bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh pada tinggi rendahnya perilaku kerja inovatif. Arah hubungan yang positif, menunjukkan bahwa jika keadilan prosedural meningkat maka perilaku kerja inovatif pada karyawan akan mengalami peningkatan. Begitu juga sebaliknya jika keadilan prosedural menurun maka perilaku kerja inovatif pada karyawan akan mengalami penurunan.

Hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Akram *et al.*, (2016: 118) yang telah membuktikan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan.

Serta di dukung oleh penelitian Noerchoidah, (2020: 298) juga menemukan bahwa terdapat pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan. Namun penelitian Ramamoorthy et al., (2005: 148) dan Almansour & Minai, (2012: 49) menemukan bahwa tidak ada pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif.

Upaya yang dilakukan oleh IKM Monel Kriyan dalam pemberian keadilan secara prosedural kepada karyawannya yaitu dengan cara selalu menerima masukan dari karyawan sebelum mengambil keputusan. Selain itu setiap pengambilan keputusan pemilik usaha IKM Monel Kriyan selalu melibatkan seluruh karyawannya agar tidak terjadi perselisihan serta karyawan akan merasa diperlakukan adil oleh pemilik usaha IKM Monel Kriyan.

4.5.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikansi pada perilaku kerja inovatif. Hal ini ditunjukkan dari hasil perhitungan nilai t hitung untuk variabel kepemimpinan transformasional sebesar 2,376 dengan nilai signifikansi $0,023 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_2 yang menyatakan “kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikansi pada perilaku kerja inovatif diterima”. Hasil signifikansi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh pada tinggi rendahnya perilaku kerja inovatif. Arah hubungan yang positif, menunjukkan bahwa jika kepemimpinan transformasional meningkat maka perilaku kerja inovatif akan

mengalami peningkatan. Begitu juga sebaliknya jika kepemimpinan transformasional menurun maka perilaku kerja inovatif akan mengalami penurunan.

Transformasional kepemimpinan merangsang perilaku kerja karyawan, sehingga mereka mendedikasikan upaya mereka untuk kemakmuran organisasi dan berpikir di luar kotak. Perilaku pemimpin transformasional dapat mempengaruhi dan memotivasi pengikut mereka untuk pekerjaan mereka. Selain itu, pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memfasilitasi inovasi melalui perilaku inovatif karyawan. Perilaku kerja inovatif dapat didorong oleh pemimpin transformasional dengan melibatkan karyawan dalam berbagai kegiatan pembelajaran dan memungkinkan mereka untuk mengembangkan solusi alternatif untuk masalah tempat kerja (Li et al., 2019: 13).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Choi *et al.*, (2016: 9) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang besar pada perilaku inovatif yang ditunjukkan karyawan sehingga memberikan kemudahan bagi organisasi dalam membangun inovasi. Dan di dukung oleh penelitian Ahamad & Kasim (2016: 9) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Namun berbeda dengan hasil penelitian Miao *et al.*, (2012: 391) yang menemukan tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.

Upaya yang dilakukan oleh IKM Monel Kriyan dalam kepemimpinan transformasional yaitu dengan cara menunjukkan perilaku peduli pada

pengikutnya, memberikan contoh yang baik, dan mampu memberikan inspirasi kepada pengikutnya untuk meningkatkan pencapaian tujuan yang diinginkan dengan begitu perilaku kerja inovatif akan terlaksana dengan baik.

4.5.3. Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa keterikatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikansi pada perilaku kerja inovatif. Hal ini ditunjukkan dari hasil perhitungan nilai t hitung untuk variabel keterikatan kerja sebesar 2,574 dengan nilai signifikansi $0,014 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_3 yang menyatakan “keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikansi pada perilaku kerja inovatif diterima”. Hasil signifikansi menunjukkan bahwa keterikatan kerja memiliki pengaruh pada tinggi rendahnya perilaku kerja inovatif. Arah hubungan yang positif, menunjukkan bahwa jika keterikatan kerja meningkat maka perilaku kerja inovatif akan mengalami peningkatan. Begitu juga sebaliknya jika keterikatan kerja menurun maka perilaku inovatif akan mengalami penurunan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariyani & Hidayati, (2018: 282) yang menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Sehingga jika karyawan merasa dirinya terikat dalam melakukan pekerjaannya yang membuat karyawan lebih bersemangat, berdedikasi, dan fokus pada pekerjaan hal tersebut dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan dalam menghasilkan inovasi baru.

Upaya yang dilakukan IKM Monel Kriyan dalam mempertahankan keterikatan kerja karyawan adalah dengan tetap memberi kesempatan berpendapat

bagi setiap karyawan serta memberi dorongan / semangat para karyawan agar lebih berani bereksperimen dalam menciptakan ide baru seperti menciptakan model baru untuk meningkatkan kualitas monel. Pendapat ini juga di dukung oleh Nusatria & Suharnomo, (2015: 2), menyatakan bahwa ketika karyawan terikat dengan suatu perusahaan maka karyawan memiliki kesadaran terhadap bisnis, sehingga akan membuat karyawan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya untuk perusahaan.

4.5.4. Pengaruh Keadilan prosedural terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Keterikatan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja terbukti mampu menjadi variabel intervening dengan nilai koefisien mediasi yang relatif tinggi antara keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya semakin tinggi keadilan prosedural terhadap keterikatan kerja maka akan meningkatkan perilaku kerja inovatif. Sebaliknya, semakin rendah keadilan prosedural terhadap keterikatan kerja maka akan menurunkan perilaku kerja inovatif. Sehingga untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan, IKM Monel perlu menerapkan dan meningkatkan variabel keterikatan kerja pada usaha mereka. Namun demikian, masih diperlukan peningkatan keadilan prosedural khususnya pada indikator *fair formal procedure*.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kim & Park, (2017: 11) yang menyatakan bahwa keterikatan kerja karyawan memainkan peran mediasi dalam hubungan antara keadilan prosedural organisasi, berbagi pengetahuan karyawan dan perilaku kerja yang inovatif. Selain itu di

dukung oleh penelitian Li *et al.*, (2019: 13) keterikatan kerja selain memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif, juga merupakan pemediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.

Dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif pada pengrajin IKM Monel Kriyan, dibutuhkan upaya untuk mengoptimalkan tingkat keadilan prosedural yang diperankan oleh pemilik usaha IKM kepada karyawannya dengan demikian rasa keterikatan kerja karyawan monel secara tidak langsung akan muncul karena karyawan merasa terlibat didalamnya.

4.5.5. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Keterikatan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja terbukti mampu menjadi variabel intervening dengan nilai koefisien mediasi yang relatif tinggi antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja maka akan meningkatkan perilaku kerja inovatif. Sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja maka akan menurunkan perilaku kerja inovatif. Sehingga untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan, IKM Monel perlu menerapkan dan meningkatkan variabel keterikatan kerja pada usaha mereka. Namun demikian, masih diperlukan peningkatan kepemimpinan transformasional khususnya pada indikator perhatian individual.

Penelitian ini di dukung oleh Li *et al.*, (2019: 13) yang menyatakan keterikatan kerja selain memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif, juga merupakan pemediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Penelitian tersebut menguji variabel keterikatan kerja sebagai pemediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dan hasilnya membuktikan bahwa keterikatan kerja memediasi secara penuh antara kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.

Jadi untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan, para pemimpin dalam organisasi pemilik usaha IKM Monel Kriyan harus berusaha untuk melibatkan mereka secara efektif dalam pekerjaan mereka dengan mendapatkan kepercayaan mereka, yang dapat membantu mereka berpartisipasi dalam kegiatan kreatif. Ini adalah studi kunci untuk menyelidiki berbagai perspektif tentang bagaimana kepemimpinan transformasional dapat merangsang perilaku inovatif para pengikut melalui kepemimpinan di bidang manajemen dan kerja bersama dengan konteks organisasi.

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa simpulan yaitu:

1. Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada IKM Monel Kriyan. Hal tersebut menunjukkan bahwa jika keadilan prosedural meningkat maka perilaku kerja inovatif karyawan monel akan mengalami peningkatan, dan sebaliknya jika keadilan prosedural menurun maka perilaku kerja inovatif karyawan monel akan mengalami penurunan. Dalam penelitian ini, indikator dengan kontribusi tertinggi pada variabel Keadilan prosedural yaitu *interactional justice* sedangkan kontribusi terendah adalah indikator *fair formal procedure*.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada IKM Monel Kriyan. Hal tersebut menunjukkan bahwa jika kepemimpinan transformasional meningkat maka perilaku kerja inovatif karyawan monel akan mengalami peningkatan, dan sebaliknya jika kepemimpinan menurun maka perilaku kerja inovatif pengrajin monel akan mengalami penurunan. Dalam penelitian ini, indikator dengan kontribusi tertinggi pada variabel kepemimpinan transformasional yaitu stimulasi intelektual sedangkan kontribusi terendah adalah indikator perhatian individual.

3. Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada IKM Monel Kriyan. Hal tersebut menunjukkan bahwa jika keterikatan kerja meningkat maka perilaku kerja inovatif karyawan monel akan mengalami peningkatan, dan sebaliknya jika keterikatan kerja menurun maka perilaku kerja inovatif karyawan monel akan mengalami penurunan. Dalam penelitian ini, indikator dengan kontribusi tertinggi pada variabel keterikatan kerja yaitu *absorption* sedangkan kontribusi terendah adalah indikator *dedication*.
4. Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan kerja pada IKM Monel Kriyan. Hasil ini membuktikan bahwa pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kerja inovatif akan lebih besar apabila diimbangi dengan adanya keterikatan kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan monel.
5. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui keterikatan kerja. pada IKM Monel Kriyan. Hasil ini membuktikan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif akan lebih besar apabila diimbangi dengan adanya keterikatan kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan monel.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini, maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Pada penelitian masih banyak terdapat kekurangan, salah satu diantaranya adalah di dalam penelitian ini hanya menggunakan dua variabel bebas yaitu keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional.
 - b. Penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS versi 24, sehingga disarankan bagi peneliti selanjutnya hendaknya menggunakan analisis data yang berbeda seperti PLS ataupun SEM, karena dengan menggunakan bantuan analisis data tersebut dalam menganalisis jalur dapat langsung dilakukan dalam satu kali uji dan juga mampu menganalisa grafik path sekaligus,
 - c. Peneliti selanjutnya diharapkan melakukan penelitian pada objek yang berbeda untuk menggeneralisasikan hasil penelitian.
 - d. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat mengeksplorasi keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional yang masih perlu dilakukan penelitian pada aspek yang sama untuk menguji kekonsistenan dari hasil penelitian ini. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan bahan referensi untuk memperkuat landasan teori tentang bagaimana pengaruh keadilan prosedural dan kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif yang dimediasi oleh keterikatan kerja
2. Bagi Para Pemilik pengrajin Monel/IKM Monel Desa Kriyan
 - a. Karyawan IKM Kerajinan Monel Kriyan memiliki nilai presentase rendah pada variabel keadilan procedural, pada indikator *interactional*

justice (keadilan interaksional) dengan pertanyaan dalam membuat keputusan, pimpinan menunjukkan kepedulian terhadap hak saya sebagai karyawan. Pimpinan IKM dalam membuat keputusan, diharapkan bisa memperhatikan hak karyawan seperti memberikan hak cuti, dan upah lembur.

- b. Karyawan IKM Kerajinan Monel Kriyan memiliki nilai presentase rendah pada variabel kepemimpinan transformasional, pada indikator stimulasi intelektual dengan pertanyaan pimpinan mendorong karyawan untuk menghasilkan ide-ide kreatif dan merealisasikannya. Pimpinan IKM harus mampu mendorong karyawan untuk menciptakan sebuah ide dan memberi apresiasi terhadap ide yang di buat karyawan.
- c. Karyawan IKM Kerajinan Monel Kriyan memiliki nilai presentase rendah pada variabel perilaku kerja inovatif, pada indikator *idea exploration* dengan pertanyaan saya mencari cara supaya kondisi kerja lebih baik. Pimpinan IKM diharapkan memberi semangat / motivasi karyawan untuk bekerja dengan pemberian fasilitas kerja yang baik seperti peralatan kerja yang memadai, memberikan suasana kerja yang hangat dan memberikan pelatihan pada karyawan untuk menunjang keahlian dalam membuat monel.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmadi & Narbuko. (2016). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksaa.
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2019). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402–428. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>
- Akram, T., Haider, M. J., & Feng, Y. X. (2016). The Effects of Organizational Justice on the Innovative Work Behavior of Employees: An Empirical Study from China. *Journal of Creativity and Business Innovation*, 2.
- Almansour, Y. M., & Minai, M. S. (2012). The relationship between organizational justice components and innovative behavior in arab society. Evidence from government department in Jordan. *Middle East Journal of Scientific Research*, 12(1), 46–51. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2012.12.1.1620>
- Ariyani, N., & Hidayati, S. (2018). Influence of Transformational Leadership and Work Engagement On Innovative Behavior. *Etikonomi*, 17(2), 275–284. <https://doi.org/10.15408/etk.v17i2.7427>
- Bannay, D. F., Hadi, M. J., & Amanah, A. A. (2020). The impact of inclusive leadership behaviors on innovative workplace behavior with an emphasis on the mediating role of work engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 18(3), 479–491. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(3\).2020.39](https://doi.org/10.21511/ppm.18(3).2020.39)
- Bass, Bernard, M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.467.8619&rep=rep1&type=pdf>
- Bednall, T. C., E. Rafferty, A., Shipton, H., Sanders, K., & J. Jackson, C. (2018). Innovative Behaviour: How Much Transformational Leadership Do You Need? *British Journal of Management*, 29(4), 796–816. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12275>
- Bin Saeed, B., Afsar, B., Shahjehan, A., & Imad Shah, S. (2019). Does transformational leadership foster innovative work behavior? The roles of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Economic Research-Ekonomika Istrazivanja*, 32(1), 254–281. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2018.1556108>
- Černe, M., Hernaus, T., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2017). The role of multilevel synergistic interplay among team mastery climate, knowledge hiding, and job characteristics in stimulating innovative work behavior. *Human Resource Management Journal*, 27(2), 281–299.

<https://doi.org/10.1111/1748-8583.12132>


- Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H., & Tan, O. K. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: The mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health, 14*(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s12960-016-0171-2>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management, 19*(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.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>
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research, 65*(7), 1040–1050. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- Harjanti, D. (2019). *Exploring the Relationship Between Procedural Justice, 21*(1), 21–31. <https://doi.org/10.9744/jmk.21.1.21>
- Ismail, U. (2020). Mediating Effects of HRM Practices in Organizational Justice on Innovative Work Behavior among the Hotel Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, 10*(1). <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v10-i1/7009>
- Jason, V., & Geetha, S. N. (2019). Regulatory focus and innovative work behavior: The role of work engagement. *Current Psychology, 2011*. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00220-1>
- Kim, W., & Park, J. (2017). Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations. *Sustainability (Switzerland), 9*(2). <https://doi.org/10.3390/su9020205>
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Ali, A. M., Khaqan, Z., & Amina, S. (2019a). Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations: Test of mediation and moderation processes. *Sustainability (Switzerland), 11*(6). <https://doi.org/10.3390/su11061594>
- Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Ali, A. M., Khaqan, Z., & Amina, S. (2019b). Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations: Test of mediation and moderation processes. *Sustainability (Switzerland), 11*(6), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su11061594>
- Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation*

- Management*, 6(1), 64–74. <https://doi.org/10.1108/14601060310456337>
- Masood, M., & Afsar, B. (2017). Transformational leadership and innovative work behavior among nursing staff. *Nursing Inquiry*, 24(4). <https://doi.org/10.1111/nin.12188>
- Miao, Q., Newman, A., & Lamb, P. (2012). Transformational leadership and the work outcomes of Chinese migrant workers: The mediating effects of identification with leader. *Leadership*, 8(4), 377–395. <https://doi.org/10.1177/1742715012444055>
- Momeni, M., Ebrahimpour, H., & Ajirloo, M. B. (2014). The Effect of Employees' Self-Efficacy on Innovative Work Behavior at Social Security Organization Employees in Ardabil Province. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(8), 29–32. <https://doi.org/10.12816/0018304>
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2020). Influence of CSR-specific activities on work engagement and employees' innovative work behaviour: an empirical investigation. *Current Issues in Tourism*, 23(24), 3054–3072. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1678573>
- Nazir, S., Shafi, A., Atif, M. M., Qun, W., & Abdullah, S. M. (2019). How organization justice and perceived organizational support facilitate employees' innovative behavior at work. *Employee Relations*, 41(6), 1288–1311. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2017-0007>
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527–556. <https://doi.org/10.5465/256591>
- Noerchoidah. (2020). Turnover Intention Karyawan: Pengaruh Budaya Organisasi, Organizational Justice dan Kepuasan Kerja. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 14(2), 294–307. <https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK>
- Nusatria, S., & Suharnomo. (2015). *Employee Engagement: Antecedents and Konsekuensi*. 1(1), 1–31.
- Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., & Saygılı, M. (2017). Effect of Organizational Justice on Work Engagement in Healthcare Sector of Turkey. *Journal of Health Management*, 19(1), 73–83. <https://doi.org/10.1177/0972063416682562>
- Pradhan, S., & Jena, L. K. (2019). Does Meaningful Work Explains the Relationship Between Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour? *Vikalpa*, 44(1), 30–40. <https://doi.org/10.1177/0256090919832434>
- Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T., & Sardesai, R. (2005). Determinants of Innovative Work Behaviour: Development and Test of an Integrated

- Model. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 142–150. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2005.00334.x>
- S, M. (2013). Strategi Peningkatan Kinerja Program Studi Melalui Optimalisasi Peran Pimpinan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4(1), 30–45. <https://doi.org/10.15294/jdm.v4i1.2422>
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Scott, S. G., Bruce, R. A., Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). The birth of a century: early color photographs of America. *Choice Reviews Online*, 32(03), 32-1325-32–1325. <https://doi.org/10.5860/choice.32-1325>
- Suliman, A. (2013). Organizational justice and innovation in the workplace: The case of the UAE. *Journal of Management Development*, 32(9), 945–959. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2012-0037>
- van Zyl, L. E., van Oort, A., Rispens, S., & Olckers, C. (2019). Work engagement and task performance within a global Dutch ICT-consulting firm: The mediating role of innovative work behaviors. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00339-1>
- Young, L. D. (2012). How to promote innovative behavior at work? The role of justice and support within organizations. *Journal of Creative Behavior*, 46(3), 220–243. <https://doi.org/10.1002/jocb.15>
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323–342. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.49388995>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Observasi

	KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG FAKULTAS EKONOMI Gedung L.1, Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229 Telepon +6224-8508015, Faksimile +6224-8508015 Laman: http://fe.unnes.ac.id , surel: fe@mail.unnes.ac.id	
	Nomor	: B/14375/UN37.1.7/LT/2019
	Hal	: Izin Penelitian
		18 September 2019


Yth. Kepala Desa Kriyan
 Balaidesa, Rw. I, Kriyan, Kec. Kalinyamatan, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah 59462

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:


Nama	: Mohammad Fathoni Rizqi
NIM	: 7311415210
Program Studi	: Manajemen (Manajemen Pemasaran), S1
Semester	: Gasal
Tahun akademik	: 2019/2020
Judul	: Perilaku Kerja Inovatif

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin untuk melaksanakan penelitian skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 20 September s/d 20 Oktober 2019.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.


 Dekan FE
 Wakil Dekan Bid. Akademik,
 Dr. Kardhyo, M.Pd.
 NIP. 196205291986011001


Tembusan:
 Dekan FE;
 Universitas Negeri Semarang



Nomor Ananta Surat: 290 777 254.1

Sistem Informasi Surat Resmi: FINES (2019.09.20.14.04.21)

Lampiran 2 Surat Penerimaan Observasi

	KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG FAKULTAS EKONOMI Gedung L1, Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229 Telepon +6224-8508015, Faksimile +6224-8508015 Laman: http://fe.unnes.ac.id , surel: fe@mail.unnes.ac.id	
	Nomor	: B/14375/UN37.1.7/LT/2019
	Hal	: Izin Penelitian
		18 September 2019


Yth. Kepala Desa Kriyan
 Balaidesa, Rw. I, Kriyan, Kec. Kalinyamatan, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah 59462

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:


Nama	: Mohammad Fathoni Rizqi
NIM	: 7311415210
Program Studi	: Manajemen (Manajemen Pemasaran), S1
Semester	: Gasal
Tahun akademik	: 2019/2020
Judul	: Perilaku Kerja Inovatif


Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin untuk melaksanakan penelitian skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 20 September s/d 20 Oktober 2019.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.


 Dekan FE
 Wakil Dekan Bid. Akademik,
 Dr. Kardhyo, M.Pd.
 NIP. 196205291986011001

Tembusan:
 Dekan FE;
 Universitas Negeri Semarang


 MENGETAHUI
 CAKIP
 SEKRETARIAT DESA
 KRIYAN
 KABUPATEN KALINYAMATAN
 MEMUSKUL YAPIN


Nomor Surat: 199 777 254 1

Sistem Informasi Surat Resmi - FINRES (2019.09.20.14.04.01)

Lampiran 3 Kuesioner Penelitian



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Gedung L, Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang – 50119
Telp. +62248508015 Fax. +62248508015

Semarang, Oktober 2020

Yth.

Bapak/Ibu/Saudara/I Responden

di tempat

Dengan hormat,

Saya Mohammad Fathoni Rizqi, mahasiswa Jurusan Manajemen Program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang, saat ini sedang menyusun skripsi mengenai Pengaruh Keadilan Prosedural, Kepemimpinan Transformasional, Pada Perilaku Kerja Inovatif yang Dimediasi oleh Keterikatan Kerja.

Sehubungan dengan hal tersebut, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner terlampir. Data Bapak/Ibu/saudara/i dijamin kerahasiaannya dan tidak akan dipublikasikan serta akan diolah secara agregat (rata-rata). Data tersebut nantinya akan dianalisis serta disajikan keseluruhan dan hanya dipergunakan untuk kepentingan akademis.

Demikian disampaikan atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner, kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami

Mohammad Fathoni Rizqi

DAFTAR KUESIONER

Pernyataan yang ada dalam kuesioner ini hanya untuk data awal penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Universitas Negeri Semarang (UNNES) tentang Pengaruh Keadilan Prosedural, Kepemimpinan Transformasional, Pada Perilaku Kerja Inovatif yang Dimediasi oleh Keterikatan Kerja. Oleh karena itu saya mengharapkan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

I. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :
 Unit Kerja :
 Jenis Kelamin :
 Usia :
 Lama Bekerja :
 Pendidikan Terakhir :

II. PETUNJUK PENGISIAN

1. Jawablah setiap pertanyaan dengan keadaan atau sesuai perasaan Saudara yang sebenarnya dan tidak terpengaruh pihak lain.
2. Pernyataan dalam kuesioner ini tidak ada kaitannya dengan perusahaan atau penilaian pimpinan terhadap saudara.
3. Pilihlah salah satu kotak jawaban yang sesuai dengan keadaan Saudara dengan memberikan tanda *checklist* (√) pada pernyataan yang sesuai.

Adapun keterangan dari tanda tersebut adalah:

STS	= Sangat Tidak Setuju
TS	= Tidak Setuju
N	= Netral
S	= Setuju
SS	= Sangat Setuju

III. DAFTAR PENYATAAN

No.	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
<i>Procedural Justice (Keadilan Prosedural)</i>						
<i>Fair Formal Procedure (Prosedur Formal yang Adil)</i>						
1.	Sebelum mengambil keputusan, pimpinan saya mengumpulkan informasi yang lengkap dan akurat					
2.	Pimpinan selalu mendengarkan masukan karyawan sebelum mengambil keputusan					
3.	Keputusan yang dibuat sudah melibatkan seluruh karyawan					
<i>Interactional Justice (Keadilan Interaksional)</i>						
4.	Ketika keputusan dibuat, pimpinan memperlakukan saya dengan hormat dan bermartabat					
5.	Pimpinan menjelaskan dengan sangat jelas setiap keputusan yang dibuat					
6.	Dalam membuat keputusan, pimpinan menunjukkan kepedulian terhadap hak saya sebagai karyawan					
<i>Kepemimpinan Transformasional</i>						
<i>Pengaruh Ideal (karisma)</i>						
7.	Saya yakin pimpinan saya selalu memberikan contoh yang baik					
8.	Pimpinan mampu bersikap, mampu meningkatkan kepercayaan saya					
9.	Saya bangga terhadap pimpinan saya					
<i>Motivasi Inspirasional</i>						
10.	Pimpinan memberikan motivasi kepada					

	karyawan untuk bekerja lebih baik					
11.	Pimpinan mendorong saya untuk sukses					
12.	Pimpinan memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa tujuan organisasi akan tercapai					
Stimulasi Intelektual						
13.	Pimpinan mendorong karyawan untuk menghasilkan ide-ide kreatif dan merealisasikannya					
14.	Pimpinan mampu meningkatkan kesadaran karyawan untuk menghadapi permasalahan di tempat kerja					
15.	Pimpinan membantu karyawan untuk menyelesaikan permasalahan dan memberi solusi baru					
Perhatian Individual						
16.	Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik					
17.	Pimpinan mengadakan kegiatan-kegiatan untuk pengembangan potensi karyawan					
18.	Pimpinan selalu memberikan pendampingan dan pengawasan kepada karyawan saat bekerja					
Work Engagement (Keterikatan Kerja)						
Vigor (semangat)						
19.	Ketika saya bangun di pagi hari, saya ingin segera pergi bekerja					
20.	Saya merasa sangat tekun secara mental dalam bekerja					
21.	Saya merasa sangat bersemangat ketika bekerja					
Dedication (dedikasi)						
22.	Saya merasa sangat antusias dengan pekerjaan saya					
23.	Saya merasa bangga pada pekerjaan yang saya lakukan					

24.	Saya menemukan pekerjaan yang dapat saya kerjakan dengan penuh makna dan tujuan					
Asbsorption (penyerapan)						
25.	Saya merasa waktu berjalan dengan cepat ketika saya sedang bekerja					
26.	Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan sungguh-sungguh					
27.	Saya merasa berkonsentrasi penuh ketika bekerja					
Perilaku Kerja Inovatif						
Idea Exploration						
28.	Saya selalu diberikan kesempatan untuk menciptakan sebuah ide baru					
29.	Saya berusaha menyelesaikan permasalahan yang ada					
30.	Saya mencari cara supaya kondisi kerja lebih baik					
Idea Generation						
31.	Saya mencari metode kerja, teknik baru untuk pekerjaan saya					
32.	Saya memberikan solusi atas masalah yang terjadi di tempat kerja					
33.	Saya menemukan sebuah cara baru untuk menyelesaikan tugas di tempat kerja					
Idea Championing						
34.	Saya mencoba membuat rekan kerja antusias atas ide inovatif yang saya ciptakan					
35.	Saya mencoba meyakinkan orang lain dalam perusahaan untuk mendukung ide inovatif yang saya ciptakan					
36.	Saya selalu antusias untuk mencari dukungan atas ide yang saya ciptakan					
Idea Application						
37.	Ide yang saya ciptakan mendapatkan respon					

	yang baik dari perusahaan					
38.	Ide yang saya ciptakan mendapatkan respon yang baik dari konsumen					
39.	Rekan kerja saya tertarik dengan ide yang di ciptakan					

Lampiran 4 Tabulasi Data Responden

Variabel Keadilan Prosedural

No Resp	Nomor Butir Angket						Skor Total
	1	2	3	4	5	6	
1	3	2	2	5	5	1	18
2	3	1	1	5	5	1	16
3	3	3	4	4	4	3	21
4	3	3	4	5	4	1	20
5	3	3	4	4	4	1	19
6	3	2	4	5	5	3	22
7	3	2	3	4	4	3	19
8	3	3	3	4	4	4	21
9	3	3	3	3	5	3	20
10	2	1	1	4	4	1	13
11	2	2	1	3	4	1	13
12	3	4	4	4	5	4	24
13	2	1	1	4	4	1	13
14	3	2	3	4	5	4	21
15	2	3	3	4	5	1	18
16	3	3	3	5	5	3	22
17	3	3	3	5	4	3	21
18	3	3	3	5	4	3	21
19	4	3	3	5	5	1	21
20	3	3	3	4	3	3	19
21	1	3	2	3	3	3	15
22	2	1	1	3	2	1	10
23	4	3	3	3	4	1	18
24	3	3	3	5	4	3	21
25	3	3	2	3	3	1	15
26	4	3	4	3	3	1	18
27	1	1	2	3	4	3	14
28	4	2	1	4	3	3	17
29	3	1	1	4	5	1	15
30	2	1	1	3	4	1	12
31	2	1	1	3	3	1	11
32	2	1	1	3	3	2	12
33	4	3	4	3	3	1	18
34	4	3	4	3	3	1	18
35	3	4	3	3	3	2	18

No Respond	Nomor Butir Angket						Skor Total
	1	2	3	4	5	6	
36	4	2	1	2	3	3	15
37	3	2	3	3	4	3	18
38	3	3	3	4	5	3	21
39	3	3	3	4	3	2	18
40	3	1	4	3	4	3	18
41	3	1	4	3	3	3	17

Variabel Kepemimpinan Transformasional

No Resp	Nomor Butir Angket												SKOR TOTAL
	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	55
2	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	56
3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	43
4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	46
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	54
6	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	53
7	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	42
8	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	44
9	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	3	5	54
10	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	53
11	3	3	3	4	4	3	3	3	4	5	3	4	42
12	5	5	5	3	3	4	4	4	5	4	4	5	51
13	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	54
14	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	53
15	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	5	45
16	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	55
17	3	4	4	3	3	4	4	4	3	5	5	4	46
18	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	53
19	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	55
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	38
21	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	40
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	46
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	56
24	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	52
25	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	40
26	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	48
27	4	5	4	4	5	4	5	4	5	2	3	4	49

No Resp	Nomor Butir Angket												SKOR TOTAL
	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
28	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	42
29	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	55
30	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	43
31	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	44
32	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	3	3	48
33	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	48
34	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3	3	3	50
35	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	43
36	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	2	3	46
37	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	46
38	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	49
39	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	44
40	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	45
41	4	4	4	5	5	4	3	5	4	3	3	3	47

Variabel Keterikatan Kerja

No Resp	Nomor Butir Angket									SKOR TOTAL
	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
1	5	5	4	4	5	5	4	4	4	40
2	4	4	5	5	4	4	5	5	5	41
3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	31
4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	32
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42
6	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39
7	3	3	3	3	3	3	4	4	4	30
8	4	4	4	4	4	4	3	3	3	33
9	5	5	4	4	5	5	4	4	5	41
10	4	4	5	5	4	4	5	5	5	41
11	3	3	3	4	4	3	3	3	4	30
12	5	5	5	3	3	4	4	4	5	38
13	4	5	5	5	4	4	4	5	5	41
14	4	5	4	5	4	5	4	5	4	40
15	4	4	3	3	3	4	4	4	3	32
16	5	4	5	4	5	4	5	4	5	41
17	3	4	4	3	3	4	4	4	3	32
18	4	5	5	4	4	5	5	4	4	40
19	5	4	4	5	4	4	5	5	4	40
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
21	3	4	3	4	3	3	4	4	3	31

No Resp	Nomor Butir Angket									SKOR TOTAL
	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
24	5	4	4	4	4	4	4	5	5	39
25	3	3	3	3	3	4	4	4	4	31
26	4	4	4	4	5	5	5	5	3	39
27	4	5	4	4	5	4	5	4	5	40
28	3	4	3	3	4	3	4	3	4	31
29	5	4	5	5	4	5	4	5	4	41
30	4	3	4	4	3	4	3	4	3	32
31	4	4	4	3	4	4	4	4	3	34
32	4	5	3	4	4	4	4	5	5	38
33	4	5	4	4	4	4	4	5	5	39
34	5	5	5	4	4	4	4	5	5	41
35	4	4	3	4	4	3	4	3	4	33
36	4	4	5	3	5	4	4	4	4	37
37	5	4	4	4	4	4	4	3	4	36
38	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
39	4	4	4	4	3	3	4	4	4	34
40	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35
41	4	4	4	5	5	4	3	5	4	38

Variabel Perilaku Kerja Inovatif

No Respond	Nomor Butir Angket												SKOR TOTAL
	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	
1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	1	4	28
2	2	2	3	4	4	1	1	2	1	2	3	4	29
3	2	1	3	4	1	2	2	3	2	3	3	4	30
4	3	1	3	3	3	4	2	1	3	2	1	3	29
5	3	1	3	2	3	2	1	3	3	3	3	4	31
6	4	3	4	1	3	2	3	1	1	2	3	4	31
7	2	2	3	3	1	1	2	2	2	1	1	3	23
8	2	1	4	4	3	2	2	1	2	3	3	4	31
9	2	1	3	3	1	2	3	3	3	2	3	4	30
10	4	2	3	3	1	2	3	2	4	4	3	4	35
11	1	2	2	3	3	1	3	2	3	2	3	3	28
12	2	2	3	1	3	1	2	3	3	2	1	4	27
13	2	2	2	1	3	1	2	3	3	2	1	4	26
14	2	2	3	3	2	3	2	2	1	2	1	4	27
15	2	2	2	2	1	1	3	2	3	3	4	3	28
16	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	4	4	34
17	2	2	4	4	3	3	3	3	1	2	1	3	31
18	2	1	1	1	4	3	3	3	3	2	2	3	28
19	2	2	3	2	4	1	2	1	4	4	1	3	29
20	2	2	4	3	2	2	2	2	2	4	3	4	32

No Respond	Nomor Butir Angket												SKOR TOTAL
	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	
21	3	3	3	3	4	3	1	4	2	2	3	4	35
22	2	2	4	4	4	3	3	1	1	2	2	4	32
23	3	1	4	4	4	3	3	1	1	2	2	4	32
24	3	4	4	2	2	4	3	3	3	4	1	3	36
25	3	2	3	4	2	3	2	2	3	2	2	4	32
26	2	3	1	3	2	4	2	3	2	1	3	3	29
27	2	1	3	2	4	2	4	2	3	3	3	3	32
28	2	1	4	3	2	2	3	2	2	2	2	4	29
29	3	1	3	1	4	4	3	4	1	2	2	3	31
30	3	1	4	2	2	4	1	4	4	4	3	4	36
31	3	2	3	1	2	2	1	3	1	2	3	4	27
32	3	2	1	1	2	1	1	4	3	2	2	4	26
33	1	2	2	3	4	2	1	1	2	1	1	2	22
34	1	1	3	4	3	3	2	1	2	2	2	1	25
35	2	3	2	2	1	2	3	3	3	2	4	4	31
36	1	3	2	2	4	4	3	4	4	3	3	3	36
37	1	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	40
38	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	44
39	3	1	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	40
40	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	37
41	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	40

Lampiran 5 Hasil Olah data

Uji Validitas Keadilan Prosedural

		Correlations						Keadilan Prosedural
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
X1.1	Pearson Correlation	1	.417*	.418*	.345	.147	.024	.567**
	Sig. (2-tailed)		.022	.022	.062	.439	.902	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30
X1.2	Pearson Correlation	.417*	1	.776**	.148	.043	.366*	.744**
	Sig. (2-tailed)	.022		.000	.437	.820	.047	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X1.3	Pearson Correlation	.418*	.776**	1	.277	.210	.389*	.832**
	Sig. (2-tailed)	.022	.000		.138	.266	.034	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X1.4	Pearson Correlation	.345	.148	.277	1	.491**	.152	.580**
	Sig. (2-tailed)	.062	.437	.138		.006	.424	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30
X1.5	Pearson Correlation	.147	.043	.210	.491**	1	.100	.476**
	Sig. (2-tailed)	.439	.820	.266	.006		.598	.008
	N	30	30	30	30	30	30	30
X1.6	Pearson Correlation	.024	.366*	.389*	.152	.100	1	.600**
	Sig. (2-tailed)	.902	.047	.034	.424	.598		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30

	Pearson Correlation	.567**	.744**	.832**	.580**	.476**	.600**	1
Keadilan Prosedural	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.001	.008	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Kepemimpinan Transformatif

		Correlations												Kepemimpinan Transformatif
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	
X2.1	Pearson Correlation	1	.627**	.646**	.486**	.614**	.713**	.322	.441*	.456*	.163	.172	.556**	.800**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.007	.000	.000	.083	.015	.011	.390	.364	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.2	Pearson Correlation	.627**	1	.564**	.391*	.602**	.686**	.398*	.312	.420*	-.018	.061	.344	.687**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.033	.000	.000	.029	.093	.021	.924	.747	.063	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.3	Pearson Correlation	.646**	.564**	1	.668**	.431*	.582**	.520**	.570**	.571**	.331	.286	.387*	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.018	.001	.003	.001	.001	.074	.125	.034	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.4	Pearson Correlation	.486**	.391*	.668**	1	.502**	.470**	.409*	.664**	.414*	.347	.059	.289	.717**
	Sig. (2-tailed)	.007	.033	.000		.005	.009	.025	.000	.023	.060	.757	.121	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.5	Pearson Correlation	.614**	.602**	.431*	.502**	1	.616**	.429*	.222	.424*	-.046	-.059	.186	.627**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.018	.005		.000	.018	.238	.020	.807	.756	.326	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.6	Pearson Correlation	.713**	.686**	.582**	.470**	.616**	1	.346	.476**	.182	.050	.000	.360	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.009	.000		.061	.008	.335	.794	1.000	.051	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.7	Pearson Correlation	.322	.398*	.520**	.409*	.429*	.346	1	.676**	.563**	.101	.257	.227	.640**
	Sig. (2-tailed)	.083	.029	.003	.025	.018	.061		.000	.001	.596	.171	.228	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.8	Pearson Correlation	.441*	.312	.570**	.664**	.222	.476**	.676**	1	.482**	.338	.188	.338	.703**
	Sig. (2-tailed)	.015	.093	.001	.000	.238	.008	.000		.007	.068	.320	.068	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.9	Pearson Correlation	.456*	.420*	.571**	.414*	.424*	.182	.563**	.482**	1	.317	.167	.372*	.674**
	Sig. (2-tailed)	.011	.021	.001	.023	.020	.335	.001	.007		.088	.377	.043	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.10	Pearson Correlation	.163	-.018	.331	.347	-.046	.050	.101	.338	.317	1	.327	.305	.408*
	Sig. (2-tailed)	.390	.924	.074	.060	.807	.794	.596	.068	.088		.078	.101	.025
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.11	Pearson Correlation	.172	.061	.286	.059	-.059	.000	.257	.188	.167	.327	1	.491**	.402*
	Sig. (2-tailed)	.364	.747	.125	.757	.756	1.000	.171	.320	.377	.078		.006	.027
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.12	Pearson Correlation	.556**	.344	.387*	.289	.186	.360	.227	.338	.372*	.305	.491**	1	.639**
	Sig. (2-tailed)	.001	.063	.034	.121	.326	.051	.228	.068	.043	.101	.006		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kepemimpinan Transformatif	Pearson Correlation	.800**	.687**	.831**	.717**	.627**	.696**	.640**	.703**	.674**	.408*	.402*	.639**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.025	.027	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Validitas Keterikatan Kerja

		Correlations									
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	Work Engagement
X3.1	Pearson Correlation	1	.627**	.646**	.486**	.614**	.713**	.322	.441*	.456*	.796**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.007	.000	.000	.083	.015	.011	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.2	Pearson Correlation	.627**	1	.564**	.391*	.602**	.686**	.398*	.312	.420*	.746**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.033	.000	.000	.029	.093	.021	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.3	Pearson Correlation	.646**	.564**	1	.668**	.431*	.582**	.520**	.570**	.571**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.018	.001	.003	.001	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.4	Pearson Correlation	.486**	.391*	.668**	1	.502**	.470**	.409*	.664**	.414*	.749**
	Sig. (2-tailed)	.007	.033	.000		.005	.009	.025	.000	.023	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.5	Pearson Correlation	.614**	.602**	.431*	.502**	1	.616**	.429*	.222	.424*	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.018	.005		.000	.018	.238	.020	.000

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.6	Pearson Correlation	.713**	.686**	.582**	.470**	.616**	1	.346	.476**	.182	.753**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.009	.000		.061	.008	.335	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.7	Pearson Correlation	.322	.398*	.520**	.409*	.429*	.346	1	.676**	.563**	.691**	
	Sig. (2-tailed)	.083	.029	.003	.025	.018	.061		.000	.001	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.8	Pearson Correlation	.441*	.312	.570**	.664**	.222	.476**	.676**	1	.482**	.719**	
	Sig. (2-tailed)	.015	.093	.001	.000	.238	.008	.000		.007	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.9	Pearson Correlation	.456*	.420*	.571**	.414*	.424*	.182	.563**	.482**	1	.681**	
	Sig. (2-tailed)	.011	.021	.001	.023	.020	.335	.001	.007		.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Work Engagement	Pearson Correlation	.796**	.746**	.833**	.749**	.724**	.753**	.691**	.719**	.681**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Validitas Perilaku Kerja Inovatif

Correlations													
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Perilaku Kerja Inovatif

Y.9	Pearson Correlation	.106	.236	.255	.157	1.000**	.331	.430*	.292	1	.322	.172	.069	.566**
	Sig. (2-tailed)	.558	.187	.151	.382	.000	.060	.012	.099		.068	.339	.704	.001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y.10	Pearson Correlation	.142	.132	.174	.373*	.322	.879**	.423*	.536**	.322	1	.230	.256	.639**
	Sig. (2-tailed)	.432	.465	.334	.032	.068	.000	.014	.001	.068		.198	.151	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y.11	Pearson Correlation	.929**	.658**	.575**	.323	.172	.323	.359*	.168	.172	.230	1	.629**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.066	.339	.067	.040	.349	.339	.198		.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y.12	Pearson Correlation	.682**	.420*	.379*	.134	.069	.257	.302	.436*	.069	.256	.629**	1	.619**
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.030	.457	.704	.149	.088	.011	.704	.151	.000		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Perilaku Kerja Inovatif	Pearson Correlation	.715**	.650**	.585**	.556**	.566**	.707**	.641**	.533**	.566**	.639**	.748**	.619**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.001	.000	.000	.001	.001	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas Variabel Keadilan Prosedural (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.755	7

Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	13

Uji Reliabilitas Work Engagement (X3)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.777	10

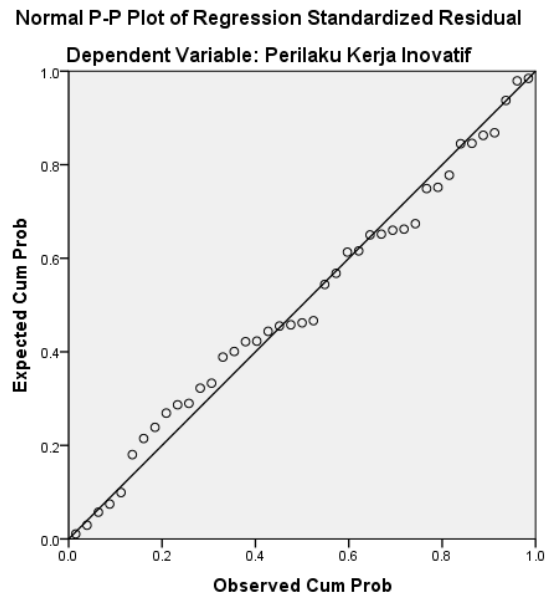
Uji Reliabilitas Perilaku Kerja Inovatif (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.755	13

Uji Normalitas

1. Analisis Grafik Probabilitas Plot



2. Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.39202259
Most Extreme Differences	Absolute	.076
	Positive	.076
	Negative	-.067
Kolmogorov-Smirnov Z		.485
Asymp. Sig. (2-tailed)		.973

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

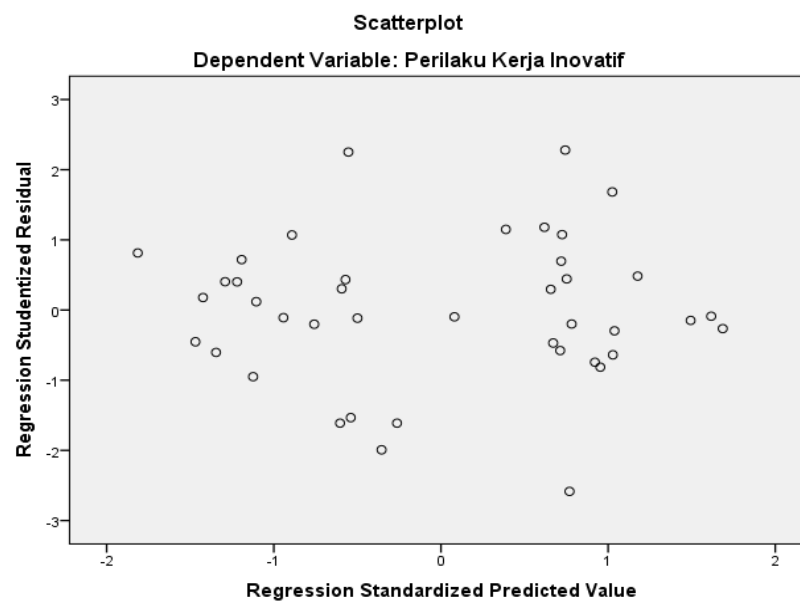
Uji Multikolinieritas

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-6.744	2.892		-2.332	.025		
	Keadilan	.450	.110	.421	4.094	.000	.346	2.891
	Prosedural							
	Kepemimpinan	.344	.145	.258	2.376	.023	.311	3.210
	Transformatif							
	Keterikatan	.409	.159	.326	2.574	.014	.228	4.391
	Kerja							

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Uji Heterokedastisitas

1. Grafik *Scatterplot*



2. Uji Glejser

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.442	1.748		1.969	.056
	Keadilan Prosedural	-.072	.066	-.288	-1.085	.285
	Kepemimpinan Transformatif	-.113	.087	-.362	-1.294	.204
	Keterikatan Kerja	.194	.096	.660	2.021	.051

a. Dependent Variable: ABS_RES_1

Uji Hipotesis

1. Uji Parsial Model 1

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	4.637	2.854	1.625	.112	
	Keadilan Prosedural	.371	.095	.436	3.922	.000
	Kepemimpinan Transformatif	.545	.118	.512	4.614	.000

a. Dependent Variable: Keterikatan Kerja

2. Uji Parsial Model 2

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-6.744	2.892	-2.332	.025	
	Keadilan Prosedural	.450	.110	.421	4.094	.000
	Kepemimpinan Transformatif	.344	.145	.258	2.376	.023
	Keterikatan Kerja	.409	.159	.326	2.574	.014

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Analisis Jalur

1. Analisis Pengaruh Keadilan Prosedural dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.879 ^a	.772	.760	5.721

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformatif, Keadilan Prosedural

b. Dependent Variable: Keterikatan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.637	2.854		1.625	.112
	Keadilan Prosedural	.371	.095	.436	3.922	.000
	Kepemimpinan Transformatif	.545	.118	.512	4.614	.000

a. Dependent Variable: Keterikatan Kerja

2. Analisis Pengaruh Keadilan Prosedural, Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.930 ^a	.865	.854	5.606

a. Predictors: (Constant), Keterikatan Kerja, Keadilan Prosedural, Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-6.744	2.892		-2.332	.025
1 Keadilan Prosedural	.450	.110	.421	4.094	.000
Kepemimpinan Transformatif	.344	.145	.258	2.376	.023
Keterikatan Kerja	.409	.159	.326	2.574	.014

a. Dependent Variable: Perilaku Kerja Inovatif

Lampiran 6 Gambar Objek Penelitian

Responden



Responden



Responden



Ketua Paguyuban IKM Monel



