

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam menghadapi suatu persaingan untuk menyerap perubahan yang dinamis pada saat ini organisasi semakin banyak yang mengandalkan inovasi karyawan. Perilaku inovatif dari karyawan dibutuhkan oleh setiap perusahaan. Karyawan yang mempunyai perilaku inovatif, mereka dapat menciptakan atau mengkombinasikan ide-ide kreatif tersebut menjadi suatu hal yang baru dan mempunyai keberanian untuk mengembangkan ide tersebut pada perusahaan. Kemampuan suatu organisasi untuk meningkatkan inovasi merupakan faktor utama dalam memberikan kepuasan dan loyalitas konsumen. Peran penting perilaku inovatif terhadap pembangunan keberlanjutan organisasi juga diakui secara luas (Singh & Sarkar, 2019). Menurut Jada *et. al.*, (2019) Perilaku inovatif menjadi faktor utama bagi organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif, Perilaku kerja inovatif sebagai perilaku yang mengarahkan pada inisiasi dan aplikasi (dalam peran kerja, kelompok atau organisasi) baru dan memanfaatkan ide, proses, produk atau prosedur. Menurut Bos-Nehles, *et al.*, (2017) Variabel perilaku kerja inovatif merupakan variabel yang memiliki beberapa dimensi, yang mencakup berbagai perilaku yang mengarahkan karyawan untuk berkontribusi dalam sebuah proses inovasi di organisasi. Perilaku kerja inovatif individu di tempat kerja mengacu pada penciptaan yang disengaja, pengenalan dan penerapan ide-ide baru untuk mendapatkan keuntungan kinerja peran, kelompok, atau organisasi. Perilaku kerja inovatif adalah perilaku kompleks yang terdiri dari bagaimana karyawan menghasilkan

ide-ide baru dan mengimplementasikan ide-ide tersebut (Zainal & Matore, 2019).

Salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif adalah keadilan organisasional. Menurut Prameswari, & Suwandana (2017) Keadilan organisasional merupakan bentuk gambaran umum pada persepsi atau sudut pandang seseorang mengenai keadilan yang terjadi pada suatu organisasi atau di tempat bekerja. Menurut Usmani & Jamal (2013) Keadilan organisasional merupakan hal penting dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi. Menurut Chen (2018) Keadilan organisasional disarankan untuk memainkan peran utama dalam sikap dan perilaku karyawan termasuk perilaku ekstra-peran, itu cenderung mempengaruhi perilaku inovatif dalam konteks organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Handayani, *et al.*, (2023) yang meneliti perilaku kerja inovatif dan keadilan organisasional menunjukkan hasil bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi perilaku inovatif adalah kepercayaan organisasional. Menurut Fard & Karimi (2015) Kepercayaan (*trust*) adalah suatu eskpektasi dan pengharapan positif bahwa orang lain tidak akan melalui kata-kata, tindakan dan kebijakan bertindak secara oportunistik. Kepercayaan pada organisasi adalah apa yang orang andalkan, mengarah pada kerjasama dalam penggunaan sumber daya untuk efisiensi maksimum. Kepercayaan terkait dengan perilaku personel dalam hubungan organisasi. Menurut Ming, *et al.*,(2018) Kepercayaan dapat menjadi prediktor yang efektif sikap dan perilaku inovatif karyawan, seperti perilaku kooperatif, organisasi perilaku

kewarganegaraan (OCB), komitmen organisasi, dan loyalitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Jeanrie & Mega (2020) menunjukkan hasil bahwa kepercayaan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif.

Selain sebagai faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif, kepercayaan organisasional juga berperan sebagai mediasi pengaruh keadilan organisasional pada perilaku inovatif. Kepercayaan organisasi dinyatakan mampu memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap perilaku kerja inovatif. Keadilan organisasi didefinisikan sebagai “persepsi keadilan karyawan di tempat kerja. Keadilan organisasi merupakan suatu keadaan dimana organisasi memberikan perlakuan yang setara (tidak membedakan). Persepsi keadilan organisasi akan menimbulkan perilaku, dibuktikan dalam penelitian ini perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif karyawan adalah perilaku motivasi yang didorong oleh pribadi individu itu sendiri, sebagai faktor yang telah ditentukan untuk kelangsungan hidup organisasi dan daya saing dalam ekonomi global. Keadilan yang dirasakan, disertai dengan kepercayaan organisasi, seperti mereka percaya bahwa manajemen perusahaan mereka memiliki integritas yang tinggi, mereka dapat mengharapkan manajemen organisasi mereka memperlakukan mereka secara konsisten dan mode yang dapat diprediksi, mereka percaya motif dan niat manajemen organisasi mereka baik, sehingga menimbulkan karakter kreatif dan inovatif mereka (Handayani, *et al.*, 2023).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mutiasari (2020) dengan judul perkembangan industri perbankan di era digital memaparkan transformasi

digital yang dilakukan industri perbankan lebih dari sekedar menyediakan layanan online dan mobile banking. Industri finansial perbankan perlu berinovasi dalam menghubungkan teknologi digital dengan interaksi nasabah, dalam hal ini temuan-temuan teknologi baru tersebut harus mempermudah dan memberikan kenyamanan bagi pengguna dalam mengakses layanan perbankan. SDM perbankan dinilai harus menjaga jati diri dan pemikiran sebagai bankir seiring tuntutan untuk tetap adaptif, inovatif, dan fleksibel. karena secara umum fenomena yang terjadi yaitu yang terlalu dibatasi kebebasan dan fleksibilitas serta menekan perencanaan. Karyawan yang terlalu dikekang dalam bekerja merasa tidak puas terhadap pekerjaannya dan merasa tidak adil karena kreativitas karyawan tersebut tidak bisa disalurkan secara efektif dan efisien.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan perbankan di Solo Raya dengan alasan industri perbankan merupakan salah satu industri yang sedang berkembang dan mampu mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia. Oleh karena itu, perbankan telah menjadi industri jasa yang memberikan sumbangan terhadap pendapatan nasional yang berfungsi sebagai lembaga perantara untuk menampung dana masyarakat dan menyalurkan kembali kepada kegiatan perekonomian yang bersifat produktif (Mutiasari, 2020). Selain itu inovasi tidak bisa ditinggalkan di dunia perbankan karena semakin berkembangnya zaman, perbankan akan berusaha untuk meningkatkan performa layanan dan bisnis bank dengan memanfaatkan teknologi yang ada. Dengan begitu fungsi perbankan bukan hanya sekedar bisa untuk menabung, tapi diharapkan menjadi problem solving dan dapat masuk ke segala sektor yang ada (Adi & Sulistyawati, 2023).

Penelitian ini mereplikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Jeanrie & Mega (2020) yang menguji pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan kepercayaan organisasi sebagai variabel mediasi pada karyawan Perbankan di Solo Raya. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan peneliti tertarik mengkaji lebih dalam dan menuangkan penelitian dengan judul :

“Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Kepercayaan Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Perbankan di Solo Raya”

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini akan dijabarkan dalam pertanyaan sebagai berikut :

- 1) Apakah keadilan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepercayaan organisasional pada karyawan Perbankan di Solo Raya ?
- 2) Apakah keadilan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan Perbankan di Solo Raya ?
- 3) Apakah kepercayaan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan Perbankan di Solo Raya ?
- 4) Apakah kepercayaan organisasional memediasi pengaruh keadilan organisasional dan perilaku kerja inovatif pada karyawan Perbankan di Solo Raya ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan organisasional terhadap kepercayaan organisasional.
- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif.
- 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepercayaan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif
- 4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan organisasional dan perilaku kerja inovatif dengan kepercayaan organisasional sebagai variabel mediasi

D. Manfaat Penelitian

Mengacu pada tujuan penelitian yang telah dipaparkan, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan yang berkaitan dengan keadilan organisasi, perilaku kerja inovatif dan kepercayaan organisasional dalam perusahaan maupun organisasi melalui manajemen sumber daya manusia.

- 2) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian yang dilakukan bisa jadi pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya

manajemen sumber daya manusia. Dapat menjadi pertimbangan bagi organisasi yang memiliki masalah serupa.

E. Sistematika Penulisan Skripsi

1. BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi mengenai latar belakang masalah yang menjadi dasar penulisan, identifikasi masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan yang akan dilakukan.

2. BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini terdapat kerangka teoritis yang berisi definisi operasional tiap variabel yaitu perilaku kerja inovatif, keadilan organisasional, dan kepercayaan organisasional. Selain itu, bab ini juga terdapat hasil penelitian yang relevan untuk mendukung penelitian ini. Pada bab ini juga menjelaskan kerangka berpikir yang akan diteliti. Serta terdapat pengembangan hipotesis yang berupa penjabaran dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

3. BAB III :METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini memberikan penjelasan tentang tempat dan waktu penelitian, metode penelitian, populasi, sampel, teknik sampling, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan teknik analisis data.

4. BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini memberikan penjelasan tentang deskripsi hasil penelitian, deskripsi data, pengujian persyaratan analisis, dan pembahasan.

5. BAB V : KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

Dalam bab ini memuat kesimpulan yang diperoleh dari pembahasan yang dilakukan sebelumnya sebagai jawaban dari masalah yang dirumuskan, dan berisi saran yang diberikan terhadap organisasi dan penelitian lain, serta keterbatasan penelitian.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kerangka Teoristis

1. Perilaku Kerja Inovatif

- a. Perilaku kerja inovatif merupakan kemampuan mengembangkan gagasan baru, proses, atau prosedur baru dalam pekerjaannya Yuan & Woodman (2010).
- b. Perilaku kerja inovatif adalah perilaku kompleks yang terdiri dari bagaimana karyawan menghasilkan ide-ide baru dan mengimplementasikan ide-ide tersebut Zainal & Matore (2019)
- c. Perilaku kerja inovatif adalah sebuah sikap menciptakan dan menerapkan ide-ide dalam peran kerja, kelompok, atau organisasi untuk mendapatkan manfaat peran dalam kinerja baik kelompok dan organisasi Vegt & Janssen (2003).

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan perilaku kerja inovatif adalah sebuah sikap menciptakan dan menerapkan ide-ide dan mengimplementasikan ide-ide tersebut serta kemampuan mengembangkan gagasan baru, proses, atau prosedur baru dalam pekerjaannya.

2. Keadilan Organisasional

- a. Keadilan organisasional (*organizational justice*) merupakan persepsi individu mengenai keadilan yang dirasakan di tempat kerja Afrianty & Putriwahyuni (2020)

- b. Keadilan organisasi digambarkan sebagai perlakuan adil karyawan oleh perusahaan dengan menjalin hubungan pertukaran sosial dan ekonomi di lingkungan kerja Nazir, *et. al.* (2016).
- c. Keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi keadilan karyawan di tempat kerja. Peningkatan yang dilakukan pada keadilan organisasi dapat memiliki efek langsung dan positif pada kinerja dan keberlanjutan organisasi Karkoulian *et. al.* (2016).
- d. Definisikan keadilan organisasional sebagai “suatu tingkat dimana seseorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja”. Definisi lain mengatakan bahwa keadilan organisasional adalah persepsi adil dari seseorang terhadap keputusan yang diambil oleh atasannya” Kristanto (2015).

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan keadilan organisasional adalah perlakuan adil karyawan oleh perusahaan dimana seseorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja.

3. Kepercayaan Organisasional

- a. Kepercayaan organisasional adalah ekspektasi dan pengharapan positif terhadap perusahaan dan manajemennya, sehingga mereka akan peduli terhadap masa depan dan keberhasilan perusahaan dan memahami peran mereka dalam organisasi serta berusaha melakukan yang terbaik dari peran mereka tersebut Abdullah (2016)

- b. Kepercayaan organisasional adalah harapan atau keyakinan bahwa seseorang dapat bergantung pada kata-kata dan tindakan pemimpin, bahwa pemimpin akan memiliki niat baik untuk bekerjasama setiap saat Guinaliu & Jordan (2016)
- c. Kepercayaan organisasional merupakan kesediaan pihak yang rentan terhadap tindakan dari pihak lain berdasarkan harapan bahwa yang lain akan saling percaya, memonitor dan saling mengontrol Mayer *et.al*, (2018)

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan kepercayaan organisasional adalah harapan atau keyakinan bahwa seseorang dapat bergantung pada kata-kata dan tindakan pemimpin, sehingga mereka akan peduli terhadap masa depan dan keberhasilan perusahaan dan memahami peran mereka dalam organisasi serta berusaha melakukan yang terbaik dari peran mereka.

B. Hasil Penelitian yang relevan

Berbagai hasil penelitian yang relevan terkait dengan Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Kepercayaan Organisasi Sebagai Variabel Mediasi akan peneliti uraikan dalam Tabel II.1 berikut ini.

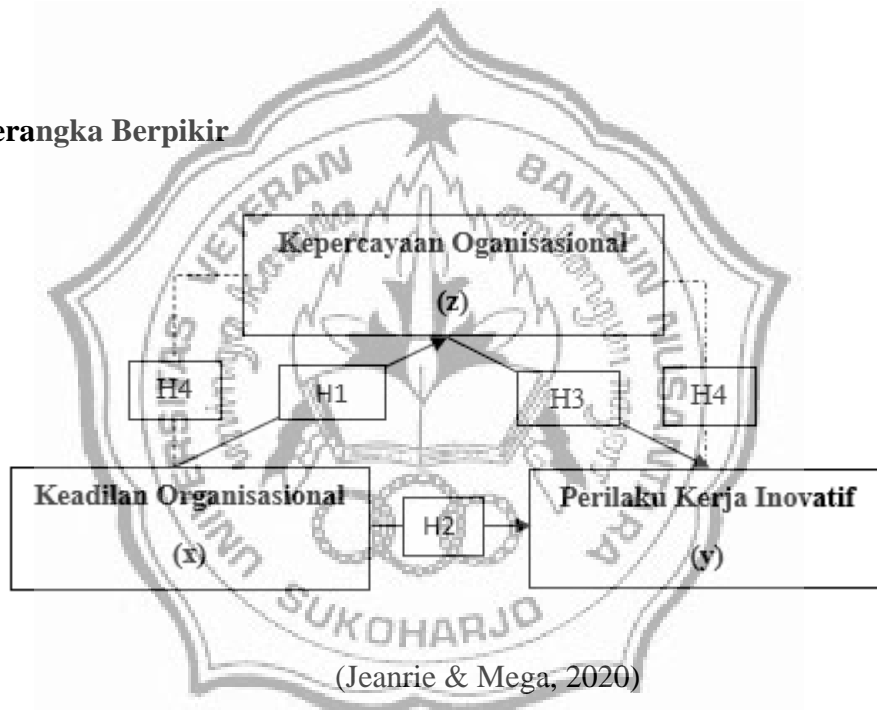
Tabel II.1
Penelitian yang Relevan

Peneliti (Tahun)	Variabel Independen	Variabel Mediasi	Variabel Dependen	Pengujian Hipotesis	Hasil Penelitian
Patras & Hidayat, (2018)	Kepercayaan Organisasional		Keadilan Organisasional	SPSS	Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan organisasional
Baskoro, <i>et al.</i> , (2021)	Keadilan Organisasional	Berbagi Pengetahuan	Perilaku Inovatif	PLS	Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.
Sriwahyuni & Wibawa (2021)	Keadilan Organisasional	Knowledge Sharing	Perilaku Inovatif	Metode analisis mediasi dan SEM	Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif
Kurniawan, <i>et al.</i> , (2021)	Keadilan Organisasi		Perilaku Inovatif	Metode Analisis Data dan SEM	Variabel <i>organizational justice</i> berpengaruh positif terhadap variabel <i>innovative work behavior</i>

Lanjutan Tabel II.1
Penelitian yang Relevan

Peneliti (Tahun)	Variabel Independen	Variabel Mediasi	Variabel Dependen	Pengujian Hipotesis	Hasil
Handayani, <i>et al.</i> , (2023)	Keadilan Organisasional	Kepercayaan Organisasional	Perilaku Inovatif	SPSS	Kepercayaan organisasi memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap perilaku kerja inovatif

C. Kerangka Berpikir



Model penelitian mengacu pada penelitian Jeanrie & Mega (2020) dengan meneliti pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan kepercayaan organisasional sebagai variabel mediasi. Model penelitian diawali dari Keadilan Organisasional berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif, Keadilan Organisasional berpengaruh terhadap Kepercayaan Organisasional, Kepercayaan Organisasional berpengaruh terhadap Perilaku

Kerja Inovatif, dan Kepercayaan Organisasional memediasi hubungan antara Keadilan Organisasional dan Perilaku Kerja Inovatif.

D. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepercayaan organisasional.

Thau, *et al.*, (2007) mengatakan bahwa karyawan dapat merasakan keadilan sebagai cara dari pemimpin untuk mengkomunikasikan kepedulian dan rasa hormat, yang meningkatkan kepercayaan mereka kepada organisasi. Menurut Chan & Mauborgne (2005) menunjukkan adanya pengaruh keadilan organisasional terhadap kepercayaan pada organisasi. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya proses keadilan dalam membentuk sikap dan perilaku individu. Secara emosional individu mengharapkan pengakuan terhadap keberadaan dirinya dan nilai bukan hanya sekedar sebagai pribadi atau sumber daya tetapi sebagai manusia. Setiap individu ingin diperlakukan dengan hormat, penuh penghargaan, layak, dan hal ini harus diperhatikan oleh para pemimpin dimana mereka bekerja dalam proses keadilan dalam pekerjaan.

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap kepercayaan organisasional dilakukan oleh Patras & Hidayat (2018) menunjukkan hasil bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan organisasional. Penelitian lain dilakukan oleh Al-Abrow (2013) menunjukkan hasil bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan

organisasional. Dengan demikian hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut :

H1: Keadilan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan organisasional

2. Pengaruh Keadilan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif.

Chen (2018) mengatakan bahwa keadilan organisasi disarankan untuk memainkan peran utama dalam sikap dan perilaku karyawan termasuk perilaku ekstra-peran, itu cenderung mempengaruhi perilaku inovatif dalam konteks organisasi. Cropanzano, *et.al.* (2001) berpendapat bahwa karyawan peduli dengan persepsi keadilan karena memenuhi kebutuhan psikologis mereka seperti harga diri, kepemilikan, dan keberadaan yang bermakna. Karena keadilan memenuhi kebutuhan psikologis karyawan, mereka berkewajiban untuk membalas organisasi melalui hasil terkait pekerjaan Argawal (2014). Jika mereka mendapatkan perlakuan tidak adil oleh organisasi, maka karyawan lebih cenderung tidak menunjukkan sikap kerja tambahan (ekstra) Rai & Argawal (2019).

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif dilakukan oleh Baskoro, *et.al.* (2021) menunjukkan hasil bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Penelitian lain dilakukan oleh Lian & Gao (2016) menunjukkan hasil bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Dengan demikian hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H2: Keadilan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif.

3. Pengaruh Kepercayaan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif

Hughes (2018) mengatakan dalam penelitiannya juga menemukan hal yang sama bahwa kepercayaan organisasi berpengaruh terhadap perilaku inovatif sehingga karyawan yang memiliki kepercayaan terhadap perusahaannya akan semakin berperilaku inovatif didalam bekerja. Spreitzer (2009) mengatakan dalam penelitiannya dimana kepercayaan organisasi berpengaruh terhadap perilaku inovatif dan juga konektivitas atau hubungan pada masing-masing karyawan semakin membaik, sehingga karyawan semakin percaya dengan perusahaannya maka akan semakin berperilaku inovatif dalam perusahaan tempat ia bekerja.

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh kepercayaan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif dilakukan oleh Lee (2008) menunjukkan hasil bahwa kepercayaan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Penelitian lain dilakukan oleh Hughes (2018) menunjukkan hasil bahwa kepercayaan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Dengan demikian hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut:

H3: Kepercayaan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif

4. Kepercayaan organisasional memediasi hubungan keadilan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif

Jeanrie & Mega (2021) menunjukkan bahwa perlakuan yang adil dari organisasi terhadap karyawan akan memperkuat kepercayaan dari karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan mengalami perlakuan yang adil sesuai prosedur mereka memandang organisasi dapat dipercaya sehingga ada timbal balik yang mereka berikan pada organisasi. Keadilan organisasional telah dikonfirmasi sebagai prediktor yang signifikan terhadap kepercayaan organisasional. Handayani, *et al.* (2023) kepercayaan organisasi dinyatakan mampu memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif. Keadilan organisasional didefinisikan sebagai “persepsi keadilan karyawan di tempat kerja. Keadilan organisasional merupakan suatu keadaan dimana organisasi memberikan perlakuan yang setara (tidak membeda-bedakan). Persepsi keadilan organisasional akan menimbulkan perilaku, dibuktikan dalam penelitian ini perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif karyawan adalah perilaku motivasi yang didorong oleh pribadi individu itu sendiri. Keadilan yang dirasakan, disertai dengan kepercayaan organisasional, seperti mereka percaya bahwa manajemen perusahaan mereka memiliki integritas yang tinggi, mereka dapat mengharapkan manajemen organisasi mereka memperlakukan mereka secara konsisten dan mode yang dapat diprediksi, mereka percaya motif dan niat manajemen organisasi mereka baik, sehingga menimbulkan karakter kreatif dan inovatif mereka Handayani, *et al.* (2023).

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh keadilan organisasional dan perilaku kerja inovatif dengan kepercayaan organisasional sebagai variabel mediasi yang dilakukan oleh Handayani, et al., (2023) menunjukkan hasil bahwa kepercayaan organisasional memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif. Penelitian lain dilakukan oleh Jeanrie & Mega (2021) menunjukkan hasil bahwa kepercayaan organisasional memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif. Dengan demikian hipotesis keempat dirumuskan sebagai berikut :

H4: Kepercayaan organisasional memediasi hubungan keadilan organisasional terhadap perilaku kerja inovatif

