

PERAN MEDIASI KOMITMEN AFEKTIF PADA PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP PERILAKU INOVATIF

Hairani¹

*Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca sarjana, Universitas
Muhammadiyah Yogyakarta*

[¹hairani18.pasca@mail.umy.ac.id](mailto:hairani18.pasca@mail.umy.ac.id)

ABSTRAK

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang strategis dalam mengupayakan peningkatan sumber daya manusia (SDM) yang bermutu, memiliki kemampuan untuk memanfaatkan, mengembangkan, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Sekolah menjadi instrumen penting untuk mampu menyiapkan SDM yang handal, kreatif, produktif, dan inovatif, yaitu manusia yang mampu menerima, mengolah, menyesuaikan, dan mengembangkan segala hal yang diperoleh melalui informasi. Upaya untuk memenuhi kebutuhan peserta didik yang beragam untuk mengembangkan kemampuan kognitif maupun sosialnya dalam ruang belajar, seorang pendidik perlu melakukan rekonstruksi metode pengajaran yang akan membuat ruang belajar menjadi lebih menarik dan meningkatkan keterlibatan peserta didik. Hal tersebut dapat dicapai dengan menerapkan pengajaran inovatif yang berbeda dan strategi serta metode mengajar yang berbeda pula. Banyak peneliti yang telah mempelajari berbagai faktor pendorong perilaku inovatif pegawai seperti keadilan organisasi, dan komitmen afektif. Namun masih terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan hasil yang tidak konsisten sehingga menimbulkan gap penelitian. Perilaku inovatif karyawan perlu diperhatikan pada lembaga pemerintah seperti sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan strategi survey. Data yang diperoleh berdasarkan dari pengamatan langsung pada Sekolah SMK Muhammadiyah Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil survey diolah dan dianalisis menggunakan software statistik PLS. Bagi pegawai yang memiliki perilaku inovatif tinggi, pada tingkat konsekuensinya dapat mengembangkan sikap komitmen afektif terhadap organisasi. Sikap tersebut dapat memastikan keberlanjutan dari perilaku inovatif di masa depan.

Kata Kunci: *Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional, Komitmen Afektif, Perilaku Inovatif.*

PENDAHULUAN

Pendidikan pada dasarnya merupakan upaya paling utama untuk mencerdaskan kehidupan bangsa guna menciptakan pembangunan kehidupan yang lebih beradab dan berbudaya. Hanya dengan pendidikan yang bermutu maka dapat tercipta keunggulan bangsa dalam menghadapi persaingan global yang semakin cepat dan kompetitif. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan pendidikan yang berorientasi pada bagaimana menciptakan perubahan yang lebih baik di masa yang akan datang. Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang strategis dalam mengupayakan peningkatan sumber daya manusia (SDM) yang bermutu, memiliki kemampuan untuk memanfaatkan, mengembangkan, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Sekolah menjadi instrumen penting untuk mampu menyiapkan SDM yang handal, kreatif, produktif, dan inovatif, yaitu manusia yang mampu menerima, mengolah, menyesuaikan, dan mengembangkan segala hal yang diperoleh melalui informasi. Upaya untuk memenuhi kebutuhan peserta didik yang beragam untuk mengembangkan kemampuan kognitif maupun sosialnya dalam ruang belajar, seorang pendidik perlu melakukan rekonstruksi metode pengajaran yang akan membuat ruang belajar menjadi lebih menarik dan meningkatkan keterlibatan peserta didik. Hal tersebut dapat dicapai dengan menerapkan pengajaran inovatif yang berbeda dan strategi serta metode mengajar yang berbeda pula.

Penerapan cara mengajar yang inovatif berarti menggunakan praktik pengajaran untuk mendorong kreativitas dan penerapan inovasi selama pengajaran yang penting diterapkan agar peserta didik dapat mencapai potensi yang dimiliki (Kalyani & Rajasekaran, 2018). Pendidik yang mampu menerapkan bekerja secara kreatif, menyumbangkan ide dan mampu memberikan hasil positif bagi organisasi tempat mereka bekerja seperti menerapkan cara mengajar yang inovatif menunjukkan adanya penerapan innovative work behavior dalam melakukan pekerjaan dan tugasnya (Baharuddin, Masrek, & Shuhidan, 2019).

Innovative work behavior merujuk pada penciptaan ide-ide baru yang disengaja, hingga pengenalan dan penerapannya dalam organisasi maupun pekerjaan yang dilakukan sehingga terdapat peningkatan dalam performa individual dalam bekerja maupun performa kelompok atau organisasi (Janssen, 2000). Innovative work behavior melibatkan kreativitas dalam prosesnya dan bagaimana ide kreatif tersebut diimplementasikan untuk mencapai suatu keuntungan dalam pekerjaan yang dilakukan (de Jong & den Hartog, 2010). Mendorong terwujudnya inovasi dalam lingkungan organisasi ini penting untuk memastikan efektivitas, pertumbuhan, dan pengembangan berkelanjutan dalam organisasi, baik organisasi profit maupun non-profit atau organisasi berukuran besar maupun kecil (Battistelli *et al.*, 2019).

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi innovative work behavior individu dalam melakukan pekerjaannya. Dalam perspektif individual, faktor-faktor dalam diri individu yang dapat memengaruhi innovative work behavior meliputi kompetensi yang dimiliki oleh individu (kapabilitas kognitif dan keterampilan interpersonal, keterampilan kolaborasi, keterampilan komunikasi, dan lain sebagainya), efikasi diri, motivasi, komitmen (Siregar *et al.*, 2019). Dalam kerangka yang disusun oleh Siregar *et al.*, (2019), kompetensi individu, efikasi diri, dan motivasi memiliki pengaruh pada komitmen individu terhadap organisasi dan komitmen organisasi ini dapat memengaruhi *innovative work behavior*.

Menurut Allen dan Meyer (dalam Battistelli *et al.*, 2019), komitmen organisasi sendiri adalah suatu kondisi atau keadaan psikologis yang mengikat individu pada organisasinya. Individu dengan komitmen organisasi yang tinggi akan melihat dirinya sebagai bagian dari organisasinya sehingga mampu mengesampingkan hal-hal yang buruk dalam organisasi dan tetap bertahan dalam organisasi tersebut (Griffin, Phillips, & Gully, 2017).

Three-Component Model dari komitmen organisasi yang dirumuskan oleh Allen dan Meyer (Meyer *et al.*, 2002) menyebutkan bahwa terdapat tiga komponen yang menyusun komitmen organisasi. Komponen pertama yaitu komitmen afektif atau affective commitment membahas mengenai keterikatan emosional terhadap organisasi, keterlibatan dalam organisasi, dan identifikasi terhadap organisasi (Meyer *et al.*, 2002). Menurut Allen dan Meyer, setiap komponen tersebut dapat dibedakan dan dapat memberikan hasil korelasi yang berbeda ketika dikaitkan dengan variabel lain, dengan komitmen afektif yang paling banyak berkorelasi positif dengan performa individu maupun organisasi (Meyer *et al.*, 2002). Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Nazir *et al.* (2018), dimana diketahui bahwa komitmen afektif memiliki hubungan yang positif dengan perilaku inovatif pada karyawan rumah sakit di Cina dalam organisasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh Siregar *et al.* (2019) juga menemukan bahwa komitmen afektif dalam organisasi memiliki pengaruh terhadap innovative work behavior dalam organisasi.

Keadilan organisasi suatu hal yang semakin penting didalam perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan muncul teori keadilan organisasi dengan menawarkan sebuah kerangka berpikir untuk memahami perasaan pekerja secara mendalam. Teori ini memberikan sarana penting untuk menganalisis organisasi dan reaksi orang-orang yang terlibat di tempat kerja. Diperkuat oleh (Saputra & Wibawa, 2019); (Leen, J & Wei, 2015) dalam penelitian menemukan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi ditempat kerja

adalah adanya keadilan organisasi. Secara garis besar para pekerja atau karyawan menilai kembali keadilan organisasi yaitu keadilan interaksional, keadilan prosedural dan keadilan distributif.

Perilaku Inovatif

Perilaku inovatif menurut Price (1997) pada dasarnya merupakan kemampuan individu melakukan perubahan cara kerja dalam bentuk mengadopsi prosedur, praktek dan teknik kerja yang baru dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Gaynor (2002), mendefinisikan perilaku inovatif sebagai tindakan individu untuk menciptakan dan mengadopsi ide-ide/pemikiran atau cara-cara baru guna diterapkan dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan.

Menurut West dan Farr dalam K, J & Ranjit (2021), perilaku inovatif adalah generasi dan pelaksanaan ide-ide baru oleh karyawan dalam pekerjaannya untuk meningkatkan tugas, kelompok dan kinerja perusahaan. Terdapat tiga indikator dalam perilaku inovatif yaitu: (1) *Generation Idea*, (2) *Promotion idea*, (3) *Implementation Idea*.

Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan bagian dari komitmen organisasional. Luthans (2011) mengartikan komitmen organisasional sebagai suatu keinginan kuat untuk menjadi anggota dari organisasi tertentu, keinginan kuat untuk menuju level keahlian tinggi atas nama organisasi, dan suatu kepercayaan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi tersebut (Luthans, 2011). Bentuk dari komitmen seseorang berkaitan dengan kedekatan dan ikatan emosional pegawai dan organisasi (Tjahjono, 2014).

Komitmen afektif membentuk suatu ikatan emosional atau batin antara pegawai dan organisasi, sehingga dapat mendukung perolehan kinerja yang lebih tinggi. Menurut Allen dan Meyer, komitmen afektif merupakan perilaku secara emosional pegawai, identifikasi, serta keterlibatan pegawai dalam organisasi (Allen and Meyer, 1990).

Keadilan Distributif

Keadilan distributif merupakan bagian dari keadilan organisasional. Keadilan distributif dikembangkan dari teori equity, perbandingan antara input dan output (Carrel & Dittrich, 1978). Keadilan distributif adalah keadilan dalam mengalokasikan sumber daya untuk proses distribusi (hasil) dan penghargaan kepada individu dalam organisasi seperti: keadilan kompensasi, promosi, penghargaan, penugasan, evaluasi, dan persetujuan, memiliki keuntungan atau positif hasil untuk perkembangan individu atau organisasi. Keadilan distributif adalah keadilan jumlah imbalan yang dirasakan diantara individu-individu (Robbins dan Judge, 2008).

Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural merupakan bagian dari keadilan organisasional. Menurut Colquitt, Keadilan prosedural merupakan gambaran tentang persepsi pegawai yang berkaitan dengan keadilan berdasarkan prosedur yang digunakan manajemen (Colquit, 2001). Menurut Noe *et al* Keadilan prosedural merupakan konsep keadilan yang berfokus pada metode yang digunakan organisasi untuk menentukan hasil yang diterima (Noe *et al*, 2015). Sedangkan Menurut Tjahjono *et al* (2015) Keadilan prosedural merupakan hal yang dirasakan individu

terhadap keadilan yang berhubungan dengan prosedur atau aturan dalam pembuatan kebijakan di dalam organisasi (Tjahjono *et al.*, 2015).

Colquitt (2001) menyatakan terdapat enam indikator dalam keadilan prosedural yaitu: (1) Aturan yang Adil, (2) Dapat Diperbaiki, (3) Meminimisasi Bias, (4) Informasi yang Akurat, (5) Melibatkan Semua Pihak, (6) Berlandaskan Etika.

Keadilan Interaksional

Menurut Robbins and Judge (2008), keadilan interaksional didefinisikan sebagai, tingkat sampai mana seorang individu diperlakukan dengan martabat, perhatian dan rasa hormat oleh organisasi. Menyebutkan ada tiga hal pokok yang dipedulikan dalam interaksi organisasi yang kemudian dijadikan aspek penting dari keadilan interaksional. Tiga aspek tersebut adalah penghargaan, netralitas, dan kepercayaan.

Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Komitmen Afektif

Keadilan distributif berpengaruh positif pada komitmen afektif karyawan. Semakin tinggi keadilan distributif maka komitmen afektif karyawan meningkat. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah keadilan distributif menyebabkan turunnya komitmen afektif karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Swalhi *et al.*, (2017), Gomes (2014), Nazir *et al.*, (2018), Blodget *et al.* (1997) menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan. Demikian pula penelitian yang dilakukan Tjahjono *et al.* (2019) bahwa keadilan distributif berpengaruh positif pada komitmen afektif.

Proposisi 1: keadilan distributif berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Afektif

Keadilan prosedural berpengaruh positif pada komitmen afektif karyawan. Semakin tinggi keadilan distributif dapat meningkatkan komitmen afektif. Sebaliknya semakin rendah keadilan distributif dipersepsikan karyawan dapat menurunkan komitmen afektif karyawan. Beberapa penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Blodget *et al.* (1997), Hur (2019), Bizri (2020), Wong (2017), Nazir *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif pada komitmen afektif. Hasil penelitian lainnya di Indonesia yang dilakukan Tjahjono *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif pada komitmen afektif karyawan.

Proposisi 2: keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Komitmen Afektif

Keadilan interaksional yang tinggi memiliki peran dalam meningkatkan komitmen afektif karyawan. Semakin tinggi keadilan interaksional maka semakin tinggi pula komitmen afektif. Sebaliknya semakin rendah keadilan interaksional maka semakin rendah komitmen afektif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Blodget *et al* (1997), Nazir *et al* (2018), Bansal

(2020), Tjahjono (2017), Nazir *et al.*, (2018), menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan.

Proposisi 3: keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Inovatif

Keadilan distributif berpengaruh positif pada perilaku inovatif karyawan. Semakin tinggi keadilan distributif maka perilaku inovatif meningkat. Sebaliknya, semakin rendah keadilan distributif maka perilaku inovatif semakin turun. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nazir *et al.*, (2018), Akram *et al* (2020), Gozukara & Yildirim (2016) menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan.

Proposisi 4: keadilan distributif berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif

Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Perilaku Inovatif

Keadilan prosedural yang tinggi berpengaruh positif pada perilaku inovatif karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keadilan prosedural maka perilaku inovatif meningkat dan sebaliknya apabila keadilan prosedural menurun dapat menurunkan perilaku inovatif di tempat kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Streicher (2012), Hsu and Wang (2015), Sari and Palupi (2020), Nazir *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan.

Proposisi 5: keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif

Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Perilaku Inovatif

Keadilan interaksional berpengaruh positif pada perilaku inovatif karyawan. Semakin tinggi keadilan interaksional maka perilaku inovatif meningkat dan semakin rendah keadilan interaksional maka perilaku inovatif menurun. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Almansour and Minai (2012), Akram *et al* (2020), Akram *et al* (2016), Nazir *et al.*, (2018) menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif karyawan.

Proposisi 6: keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif

Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Perilaku Inovatif

Komitmen Afektif berpengaruh positif pada perilaku inovatif karyawan. Semakin tinggi komitmen afektif maka perilaku inovatif meningkat dan semakin rendah komitmen afektif maka perilaku inovatif karyawan menurun. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nazir *et al* (2018), Abdullah *et al* (2016), Siregar *et al* (2019), Nazir *et al* (2018) menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan.

Proposisi 7: komitmen afektif berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif

Komitmen Afektif sebagai Variabel Mediasi antara Keadilan dan Perilaku Inovatif

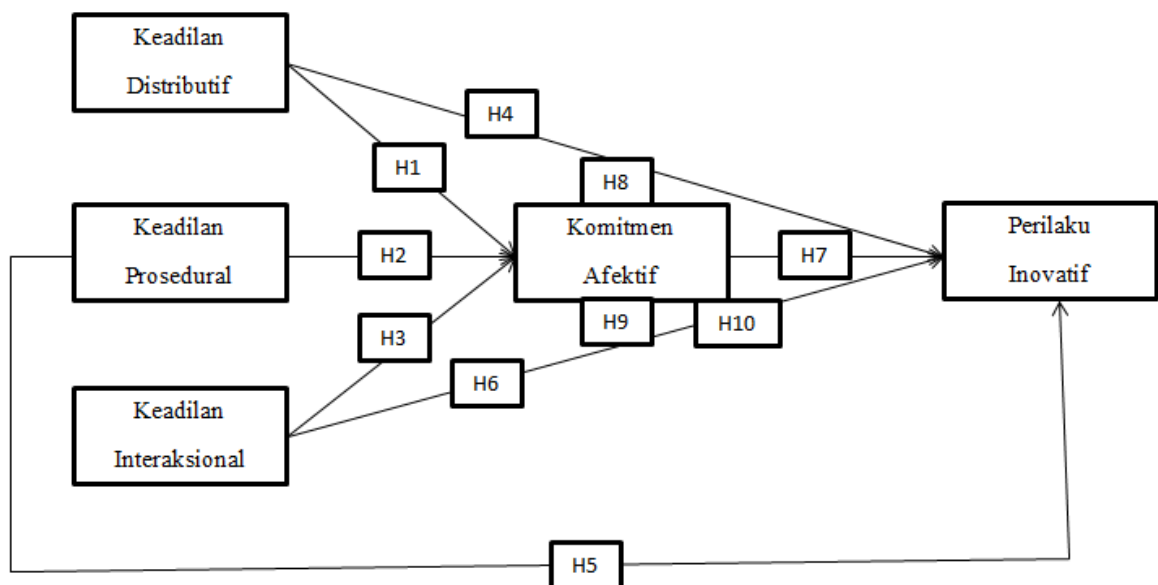
Komitmen afektif adalah bentuk keterikatan emosional karyawan dengan organisasi (Allen & Meyer, 1990). Salah satu anteseden penting komitmen afektif adalah keadilan organisasional, baik keadilan distributif, keadilan prosedural maupun keadilan interaksional. Demikian pula komitmen afektif memiliki peran penting dalam membangun perilaku inovatif. Secara psikologis, karyawan yang merasa nyaman dengan organisasi akan lebih kreatif dan inovatif.

Proposisi 8: Komitmen Afektif memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku inovatif

Proposisi 9: Komitmen Afektif memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku inovatif

Proposisi 10: Komitmen Afektif memediasi pengaruh keadilan interaksional terhadap perilaku inovatif

Model Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

SIMPULAN

Berdasarkan kajian teoritis dan penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki 10 proposisi, yaitu :

Proposisi 1: Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

Proposisi 2: Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

Proposisi 3: Keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

Proposisi 4: Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif

Proposisi 5: Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif

Proposisi 6: Keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif

Proposisi 7: Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif

Proposisi 8: Komitmen Afektif memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku inovatif

Proposisi 9: Komitmen Afektif memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku inovatif

Proposisi 10: Komitmen Afektif memediasi pengaruh keadilan interaksional terhadap perilaku inovatif

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A, G, K., Ling, Y. L., Ping, C, S., Yusoff, Z, B. (2016). The Influence Of Workplace Happiness Towards Innovative Behavior And Affective Commitment Among The Teachers In Northern Peninsular Malaysia. *RA Journal of Applied Research*, Vol. 2, No. 04, pp. 445-450.
- 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*, Vol. 2, ISSN 2351 – 6186.
- Akram, T., Lei, S., Haider, M, J., Hussain, S, T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative workbehavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, Vol. 5, No. 2 pp 117–129.
- Allen, N.J., and Meyer, J.P., (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to Organization. *Journal of occupational psychology*, Vol 63, 1-18.
- Almansour, Y. M and 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*, Vol. 12, No. 1, pp. 46-51.
- Baharuddin, M. F., Masrek, M., & Shuhidan, S. (2019). Innovative work behavior of school teachers: A conceptual framework. *International E-Journal of Advances in Education*, Vol. 5, No. 14, pp. 213-221.
- Bansal, A. (2020). Thinking of mergers and acquisitions? Think of justice: a people perspective. *International Journal of Manpower*, Vol. 41 No. 4, pp. 435-456.
- Battistelli, A., Odoardi, C., Vandenberghe, C., Napoli, G., & Piccione, L. (2019). Information sharing and innovative work behavior : The role of work-based learning, challenging tasks, and organizational commitment. *Human Resource Development Quarterly*, 1–21.

- Bizri, R.M & Hamieh, F. (2020). Beyond the “give back” equation The influence of perceived organizational justice and support on extra-role behaviors. *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 28 No. 3, pp. 699-718.
- Blodgett, J.G., Hill, D.J. & Tax, S.S. (1997). The effect of distributive, procedural and interactional justice on postcomplain behavior. *The Journal of Retailing*, 73(2): 185-210.
- Carrel, M.R. & Dittrich, J.E. (1978). Equity theory: the recent literature, methodological considerations, and new directions. *Academy of Management Review*, 202-208.
- Colquitt, J.A. (2001). On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure. *Journal of Applied Psychology*. Vol 86, 386-400.
- De Jong, J., & den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity and Innovation Management*, Vol. 19, No. 1, pp. 23-36.
- Gaynor, G.H. (2002). *Innovation by design*. New York, American Management Association.
- Gomes, Emanuel., Mellahi, K., Sahadev, S., Harvey, A. (2014). Perceptions of justice and organisational commitment in international mergers and acquisitions. *International Marketing Review*, Vol. 34 No. 5, pp. 582-605.
- Gozukara, I and Yildirim, O. (2016). Exploring the link between Distributive Justice and Innovative Behavior: Organizational Learning Capacity as a Mediator. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, Vol. 6, No. 2, pp. 61-75.
- Griffin, R. W., Phillips, J., & Gully, S. (2017). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Boston: Cengage Learning.
- Hur, Hyunkang & Ha, Hyesong. (2019). The link between perceptions of fairness, job training opportunity and at-will employees’ work attitudes. *European Journal of Training and Development*, Vol. 43 No. 3/4, pp. 375-397.
- Hsu, J. L and Wang, J. H. (2015). Exploring the effects of Organizational Justice on Employees’ Innovative Behavior in Hospitality Industry from the Aspect of Organizational Support. *Revista de cercetare si interventie sociala*, Vol. 49, pp. 113-126.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort–reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 73, pp. 287-302.
- K., J. and Ranjit, G. (2021). Organisational justice and innovative behaviour: Is knowledge sharing a mediator?. *Industrial and Commercial Training*, Vol. 53 No. 1, pp. 77-91.
- Kalyani, D., & Rajasekaran, K. (2018). Innovative teaching and learning. *Journal of Applied and Advanced Research*, Vol. 3, No. 1, pp. 23-25.
- Leen, J, A., & Wei. (2015). The Moderating Effect Of Leadership on Perceived Organizational Justice and affective Commitment: a Study in. *The Internasional Journal Of Human Resouce Management*, 0958-5192.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. Ed 12. New York: McGraw-Hill.
- Meyer, J. P., Stanley, D., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 62, pp. 20-52.
- Nazir, S., Qun, W., Hui, L., Shafi, A. (2018). Influence of Social Exchange Relationships on Affective Commitment and Innovative Behavior: Role of Perceived Organizational Support. *MDPI*, Vol. 10.

- Nazir, S., Shafi, A., Atif, M. M., Qun, W., Abdullah, M, S. (2018). How organization justice and perceived organizational support facilitate employees' innovative behavior at work. *Employee Relations: The International Journal*, Vol. 41 No. 6, pp. 1288-1311.
- Noe, R, A., John, R, H., Barry, G., Patrick, M, W. (2015). *Fundamental of Human Resource Management*. Sixth Edition. New York: McGrawHill.
- Price, J, L. (1997). Handbook of Organizational Measurement. *International Journal of Manpower*, Vol. 18, No. 4/5/6, pp. 305-558.
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Index.
- Saputra, A., Wibawa. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen. *Global Journal of Management and Business Research*, Vol. 19, No. 10, pp. 2249-4588.
- Sari, F. K and Palupiningdyah. (2020). The Effect of Mediation Work Engagement to Procedural Justice and Organizational Learning on the Innovative Behavior. *Management Analysis Journal*, Vol. 9, No. 2, pp. 2252-6552.
- Siregar, Z. M, E., Suryana., Ahman, E., & Senen, S, H. (2019). Factors Influencing Innovative Work Behavior: An Individual Factors Perspective. *International Journal of Scientific & Technology Research*, Vol. 8, No. 9, pp. 324-327.
- Streicher, B et all. (2012) "Procedural Justice and Innovation: Does Procedural Justice Foster Innovative Behavior?". *Scientific Research*, Vol. 3, No. 12A, pp. 1100-1103.
- Swalhi, A., Zgoulli, S. and Hofaidhllaoui, M. (2017). The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment. *Journal of Management Development*, Vol. 36 No. 4, pp. 542-559.
- Tjahjono, H.K. (2014). The fairness of organization's performance appraisal, social capital and the impact toward affective commitment. *International Journal of Administrative Science and Organization*. Vol. 21, No. 3, pp. 173-179.
- Tjahjono, H.K. & Palupi, M. (2017). A Model Of 3 Concepts Of Justice And Its Impact Toward Affective Commitment Of Disable Employees In Indonesia. *International Journal Of Business Quantitative Economics And Applied Management Research*, Vol. 4, No. 7, pp. 2349-5677.
- Tjahjono, H. K., Palupi, M., and Dirgahayu, P., (2015). Career Perception at the Republic Indonesian Police Organization Impact of Distributive Fairness, Procedural Fairness and Career Satisfaction on Affective Commitment. *International Journal of Administrative Science & Organization*. Vol 22, No 2, 130-135.
- Tjahjono, H.K., Fachrunnisa, O. & Palupi, M. (2019). Configuration of organisational justice and social capital: their impact on satisfaction and commitment. *International Journal of Business Excellence*, Vol. 17. No. 3, pp. 336-360.
- Wong, Y, W & Wong Y, T. (2017). The effects of perceived organisational support and affective commitment on turnover intention. *Journal of Chinese Human Resource Management*, Vol. 8 No. 1, pp. 2-21.