

Pengaruh Voice Behavior yang Dimoderasi oleh Work-Related Stressor terhadap Creative Performance pada Telkomsel Branch Surakarta

The effect of Voice Behavior Moderated by Work-Related Stressors on Creative Performance in Telkomsel Branch Surakarta

Gatut Putra Perdana dan Asri Laksmi Riani

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret
gatutut@hotmail.com

ABSTRACT

This study aims to measure the effect of voice behavior on employees' creative performance moderated by work-related stressor. The samples comprised 125 full-time employee of PT. Telkomsel Branch in Surakarta, also the cluster of Karanganyar, Boyolali, Sragen, Sukoharjo, Solo, Wonogiri, Grobogan, Blora and Klaten. To test the hypothesis, the data collected were analyzed through moderated regression analysis. The result shows that voice behavior significantly effects creative performance in a positive way. In other words, the higher voice behavior exists, the more increase will be on employees' creative performance and vice versa. Furthermore, it is also found that work-related stressor can influence creative performance directly. Based on the findings, it can be concluded that it is good for employees to be more courageous to voice out their opinions or idea and be friends with work-related stressors. Furthermore, the company must also pay more attention to the benefits of voice behavior, and work-related stressor to further improve the level of employee's creative performance in the era of global business competition.

Keyword: *voice behavior, creative performance, challenge stressor, hindrance stressor*

PENDAHULUAN

Seiring dengan lingkungan ekonomi yang tidak menentu dan meningkatnya persaingan di seluruh dunia, maka banyak organisasi yang menganggap kreativitas karyawan sebagai kunci inovasi pada perusahaan (Amabile, 1988; Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993; Sonenshein, 2014). Oleh karena itu, sangat logis jika banyak dari mereka yang berfokus pada peningkatan kreativitas karyawan sebagai strategi untuk bertahan dan berkembang (Amabile et al., 1988; Malikeh et al., 2013; Howard, 1995) utamanya dalam persaingan bisnis di tiap bidang industri. Berkenaan dengan kondisi di atas, bagi organisasi-organisasi yang bersaing, diperlukan masukan berupa saran-saran yang membangun yang dapat memicu hadirnya inovasi pada organisasi tersebut, khususnya, inovasi yang hadir dari inisiatif pekerja. Pernyataan tersebut selaras dengan pengertian dari *voice behavior* yang mengacu pada perilaku yang proaktif (menentang *status quo* dan membuat perubahan yang konstruktif) (Van Dyne, Cummings, & McLean Parks, 1998).

Dalam sebuah organisasi (perusahaan), *voice behavior* memainkan peran penting dalam menciptakan ide-ide atau inovasi (Xu Zhang, 2014) untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di lingkungan pasar yang selalu berubah. Karyawan yang banyak menyampaikan suara atau opini berpotensi untuk meningkatkan pekerjaan mereka dan pada gilirannya akan meningkatkan kreativitas mereka secara keseluruhan (Ganjali, et

al., 2016). Dengan demikian, sangatlah mungkin jika kehadiran *voice behavior* dalam suatu organisasi dapat menyebabkan munculnya inovasi maupun penyelesaian yang menguntungkan.

Namun, dengan kondisi perubahan dinamika lingkungan organisasi dan persaingan bisnis yang semakin kompetitif sebagaimana disebutkan sebelumnya, kenaikan tingkat stres kerja pada karyawan cenderung meningkat. Karyawan yang berada dalam tekanan cenderung membatasi penyampaian suara mereka karena menyampaikan saran dan mencoba mengubah *status quo* secara sosial, memberikan risiko serta membutuhkan waktu dan energi (Bolino & Turnley, 2005). Namun di sisi lain, ada juga karyawan yang menghadapi tingkat stres tinggi dengan menyampaikan suaranya lebih sering karena bisa berperan penting dalam memperoleh sumber daya tambahan untuk mengatasi stres tersebut (Dundon & Gollan, 2007). Oleh karena itu, penting bagi manajer (pengawas) dalam sebuah organisasi (perusahaan) untuk memahami kapan stres yang disebabkan oleh tuntutan pekerjaan (*stressor*) dapat mengganggu kreativitas dan kapan tuntutan pekerjaan mengarah pada kreativitas. Ide tersebut seiring dengan apa yang ditemukan oleh Byron *et al.*, (2010). Lebih lanjut lagi, memajukan pemahaman kita tentang isu-isu ini pada dasarnya penting jika kita ingin mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang memungkinkan karyawan merespons tuntutan pekerjaan secara kreatif, daripada merasa terbebani oleh pekerjaan mereka.

Lepine, *et al* (2005) mengatakan bahwa sifat *stressor* sangat penting untuk diketahui pengaruhnya bagi individu (karyawan). Pendapat ini bisa dimanfaatkan untuk mengklarifikasi hubungan antara stres dan kreativitas. Disebutkan dalam beberapa penelitian bahwa *challenge stressor* memiliki dampak positif yang dapat meningkatkan motivasi karyawan (Cavanaugh *et al.*, 2000) dan menciptakan kreatifitas bagi karyawan.

Berhubungan dengan hal di atas, salah satu industri yang terus berkembang dan menuntut kreativitas karyawan yaitu industri telekomunikasi seluler. Saat ini, persaingan ketat dalam merebut pelanggan lebih berfokus pada layanan data internet. Hal ini mengharuskan para operator meningkatkan kualitas baik dari sisi jaringan, kecepatan, hingga tarif yang paling sesuai. Persaingan dalam perebutan pangsa pasar yang semakin ketat mendorong pihak perusahaan *provider* untuk selalu kreatif dalam membuat terobosan-terobosan baru dalam produk mereka. Hal ini akan memberikan tuntutan lebih besar bagi karyawan penyedia layanan internet seperti Telkomsel untuk bekerja lebih inovatif. Tuntutan kinerja kreatif yang semakin tinggi akan sangat dipengaruhi oleh tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab yang tinggi sehingga memiliki pengaruh tingkat stres yang akan berdampak juga terhadap kinerja karyawan baik positif ataupun negatif (Cavanaugh *et al.*, 2000).

LANDASAN TEORI

Voice Behavior

Voice behavior berbeda dengan keluhan. Keluhan mencerminkan ekspresi ketidakpuasan atas suatu hal dan tidak harus memberikan saran untuk perubahan (Kowalski, 1996), sedangkan *voice behavior* adalah komunikasi yang berorientasi pada gagasan atau ide baru yang bertujuan untuk memperbaiki keadaan saat ini pada organisasi (Le Pine & Van Dyne, 1998). *Voice behavior* adalah perilaku yang bebas dipilih oleh setiap individu dan bukanlah syarat dari sebuah pekerjaan, oleh karena itu *voice behavior* merupakan bagian dari OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) (Van Dyne & LePine, 1998; Podsakoff *et al.*, 2009; Farh *et al.*, 2004; Liang *et al.*, 2012)

Untuk memahami motif yang mendasari karyawan menyampaikan ide atau gagasannya, dapat menggunakan dua perspektif teoritis, yaitu teori *social exchange* (Blau, 1964) dan teori *Conservation of resources* (COR) (Hobfoll, 1989). Dalam teori *social exchange*, individu (karyawan) yang memiliki pengalaman positif dalam lingkungan kerja cenderung lebih sering menyampaikan ide dan gagasannya (Ng & Feldman, 2012), sedangkan teori COR mengatakan bahwa setiap individu termotivasi untuk tidak terlalu menguras sumber daya pribadi mereka (misalnya waktu, energi fisik, energi emosional, perhatian) agar dapat mereka gunakan untuk ke depannya.

Karyawan yang menunjukkan *voice behavior* tertarik untuk aktif dalam proses berorganisasi dan memberikan kontribusi dalam keberlanjutan sebuah organisasi (Liang *et al.*, 2012; Vanderwalle *et al.*, 1995). Karyawan dapat menyampaikan suara mereka untuk mendapatkan umpan balik yang positif serta evaluasi dari manajer (pengawas) maupun kolega mereka (Fuller *et al.*, 2007). Manajer (pengawas) akan mengevaluasi dan memberikan nilai yang tinggi kepada karyawan yang menyuarakan gagasan atau pendapat mereka, terutama bila pendapat mereka memberikan manfaat bagi keberlangsungan organisasi (Stamper & Vand Dyne, 2001).

Creative Performance

Ammabile (1998) mengartikan kreatifitas adalah suatu gagasan atau ide yang berguna yang dihasilkan oleh individu. *Creative Performance* yang dihasilkan oleh individu (karyawan) merupakan bagian penting bagi organisasi untuk beradaptasi dan bertahan hidup dalam dinamika bisnis yang semakin dinamis dan persaingan usaha yang sangat ketat oleh kompetitor (Sonenshein, 2014; Shalley *et al.*, 2004; Hirst, 2009).

Dalam menciptakan proses kreatif, dibutuhkan aspek kognitif dan aspek afektif (Song *et al.*, 2017; Shalley & Gilson, 2004). Aspek kognitif mencakup perolehan informasi, pemikiran yang berbeda, dan menciptakan sebuah ide baru (Song *et al.*, 2017). Proses afektif akan tercermin dari sikap, motivasi dan rasa ingin tahu seorang karyawan (Lim & Choi, 2009), semakin positif sikap, motivasi dan rasa ingin tahu yang ditunjukkan oleh karyawan, maka karyawan tersebut cenderung terlibat dalam pemikiran kreatif (George & Zhou, 2007).

Work-Related Stressor

Baker & Demerouti (2007) mengungkapkan tuntutan pekerjaan atau *work-related stressor* dipandang sebagai aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasional dari pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik atau psikologis berkelanjutan. Ada dua jenis stres kerja ditempat kerja, yaitu *challenge stressor* dan *hindrance stressor* (Cavanaugh *et al.*, 2000; Boswell *et al.*, 2004). *Challenge stressor* dapat meningkatkan motivasi karyawan dan dipandang oleh manajer sebagai kendala yang harus diatasi karyawan agar bisa berkembang dan berprestasi di organisasi (Cavanaugh *et al.*, 2000). *Hindrance stressor* sering dikaitkan dengan hasil kerja yang negatif (Lepine *et al.*, 2005) yang dapat mengganggu atau menghalangi kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan (Cavanaugh *et al.*, 2000) dan memicu emosi negatif atau emosional dari individu (Lepine *et al.*, 2005).

Stres dapat menurunkan maupun meningkatkan *creative performance* dari seorang karyawan (Byron *et al.*, 2010), dalam hal ini stres mengurangi kreatifitas karena membatasi aspek kognitif yang diperlukan untuk meningkatkan kreatifitas (Vecchio, 1990). Di sisi lain stres juga dapat meningkatkan kreatifitas karyawan dengan menciptakan sebuah ide solusi kreatif dipicu oleh dorongan motivasi (Andrew & Farris, 1972) dalam memecahkan masalah yang mengarah pada peningkatan kreatifitas

karyawan tersebut (Bunce & West, 1994).

METODE PENELITIAN

Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Populasi adalah keseluruhan subjek yang dijadikan sasaran penelitian dan memiliki ciri-ciri tertentu ((Harinaldi, 2005: 2; 2018: 63). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Telkomsel *Branch* Surakarta yang meliputi wilayah Solo, Sukoharjo, Boyolali, Karanganyar, Wonogiri, Blora, Grobogan, Klaten dan Purwodadi.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi (Lusiana *et al.*, 2015: 37). Dalam penelitian ini sampel yang akan digunakan adalah karyawan organik atau karyawan tetap Telkomsel *Branch* Surakarta yang menduduki posisi staf dan *supervisor*.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *nonprobability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan tidak memberikan kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Pengambilan sampel akan menggunakan metode teknik pengambilan *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2006:60). Sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian, penentuan sampel atau responden diambil dengan kriteria responden yang dipilih adalah karyawan organik yang bekerja di Telkomsel *Branch* Surakarta pada posisi staf dan *supervisor*.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang sebenarnya diukur. Semakin tinggi validitas suatu fungsi ukur maka semakin tinggi pengukuran mengenai sarannya (Sekaran, 2006). Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) di mana setiap item pengukuran harus mempunyai *factor loading* > 0,4.

Reliabilitas suatu pengukuran mencerminkan apakah suatu pengukuran dapat terbebas dari kesalahan, sehingga memberikan hasil pengukuran yang konsisten pada kondisi yang berbeda dan masing-masing butir dalam instrumen (Sekaran, 2000). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach's Alpha*.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Ammabile (1998) mengartikan kreatifitas adalah suatu gagasan atau ide yang berguna yang dihasilkan oleh individu. Individu yang kreatif cenderung akan lebih mudah menyerap informasi, memiliki motivasi yang tinggi dan lebih terbuka dengan hal baru (De Stobbeleir *et al.*, 2011). *Creative Performance* diukur oleh Welbourne dkk. (1998) yang terdiri empat item. *Voice behavior* adalah komunikasi yang berorientasi pada gagasan atau ide baru yang bertujuan untuk memperbaiki keadaan saat ini pada organisasi (Le Pine & Van Dynne, 1998). Indikator *voice behavior* diadopsi dari Liang *et al.*, (2012) yang terdiri dari sepuluh item pertanyaan.

Work-Related Stressor diukur oleh Cavanaugh *et al.*, (2000) skala 11 item. Indikator *challenge stressor* mencakup 6 item dan indikator *hindrance stressor* meliputi 5 item. *Challenge stressor* diartikan sebagai tekanan yang dapat meningkatkan motivasi karyawan dan dipandang oleh manajer sebagai kendala yang harus diatasi karyawan agar bisa berkembang dan berprestasi di organisasi (Cavanaugh *et al.*, 2000). Sedangkan *hindrance stressor* sering dikaitkan dengan hasil kerja yang negatif sehingga dapat mengganggu atau menghalangi kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan dan memicu emosi negatif atau emosional dari individu (Lepine *et al.*, 2005).

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas. Uji multikolinieritas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Suatu model regresi terbebas dari masalah multikolinieritas ketika nilai *tolerance* menunjukkan angka $>0,10$ dan sebaliknya ketika nilai *tolerance* $<0,10$ maka mengindikasikan adanya gejala multikolinieritas. Sedangkan pengujian dengan nilai VIF, jika nilai VIF $<10,00$ maka data terbebas dari masalah multikolinieritas dan sebaliknya jika nilai VIF $>10,00$ maka data penelitian mengandung permasalahan multikolinieritas.

Uji Normalitas. Pengujian normalitas dilakukan dengan membandingkan *p-value* yang diperoleh dengan tingkat signifikansi yang ditentukan sebesar 0,05. Bila *p-value* $\geq 0,05$ maka data yang digunakan dalam penelitian merupakan data yang terdistribusi normal dan sebaliknya bila nilai *p-value* $< 0,05$ maka data tidak terdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji Spearman. Jika nilai signifikansi dari uji Spearman $>0,05$ maka model terbebas dari permasalahan heteroskedastisitas. Sebaliknya jika nilai signifikansi $<0,05$ maka terjadi permasalahan heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi. Uji autokorelasi dalam penelitian ini menggunakan uji *run test*, yaitu uji autokorelasi yang dilakukan dengan melihat nilai residual dari data pengamatan pada suatu model regresi. Jika nilai residual bersifat acak maka data pengamatan terbebas dari masalah autokorelasi. Residual dikatakan acak apabila nilai signifikansi dari uji *run test* $>0,05$ dan sebaliknya nilai residual dikatakan tidak acak apabila nilai signifikansi uji *run test* $<0,05$.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah uji yang dilakukan untuk menguji kebenaran suatu pernyataan atau asumsi sehingga dapat ditemukan suatu simpulan menolak atau menerima suatu asumsi yang telah dirumuskan. Keputusan menolak atau menerima hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat hasil uji F, uji t, dan nilai koefisien determinasi.

Uji F adalah uji yang dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan atau bersama-sama. Uji t adalah uji yang dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Sedangkan koefisien determinasi adalah uji yang dilakukan untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi, yaitu mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2006).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas. Pengujian normalitas dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat bahwa nilai signifikansi menunjukkan angka sebesar 0,296. Artinya data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal karena memiliki nilai signifikansi $>0,05$.

Uji Multikolinieritas. Pengujian multikolinieritas menunjukkan nilai *tolerance* pada masing-masing variabel menunjukkan angka $>0,1$ yang artinya tidak terjadi permasalahan multikolinieritas pada model regresi. Kemudian hasil nilai VIF juga menunjukkan hasil $<10,00$ pada masing-masing variabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi korelasi pada variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini baik dengan hasil perhitungan nilai *tolerance* maupun nilai VIF.

Uji Autokorelasi. Hasil uji autokorelasi menunjukkan nilai signifikansi uji *run test* adalah sebesar 0,178 yang artinya $>0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data pengamatan pada penelitian ini terbebas dari permasalahan autokorelasi.

Uji Heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa variabel *voice behavior* memiliki nilai signifikansi 0,492. Kemudian nilai signifikansi dari variabel usia adalah 0,097 dan variabel pendidikan adalah 0,702. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai signifikansi $>0,05$ yang artinya berdasarkan uji Spearman, model regresi dalam penelitian ini terbebas dari permasalahan heteroskedastisitas.

Pengaruh Voice Behavior terhadap Creative Performance

Voice behavior dapat diartikan sebagai suatu komunikasi yang berorientasi pada gagasan atau ide-ide baru untuk memperbaiki keadaan organisasi. Karyawan yang menunjukkan *voice behavior* tertarik untuk aktif dalam proses berorganisasi dan memberikan kontribusi dalam keberlanjutan sebuah organisasi. Sedangkan *creative performance* dapat diartikan sebagai perilaku kreatif dari individu. *Creative performance* yang dihasilkan oleh individu (karyawan) merupakan bagian penting bagi organisasi untuk beradaptasi dan bertahan hidup dalam dinamika bisnis yang semakin dinamis dan persaingan usaha yang sangat ketat oleh kompetitor.

Dari penjelasan tersebut dapat diasumsikan bahwa karyawan yang lebih sering menyampaikan gagasan atau ide dalam suatu organisasi akan semakin meningkatkan kreativitasnya. Sehingga *voice behavior* memiliki pengaruh terhadap peningkatan *creative performance*. Hubungan tersebut memiliki arah yang positif, yaitu semakin tinggi *voice behavior* maka akan semakin meningkatkan *creative performance*. Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima, artinya *voice behavior* berpengaruh terhadap *creative performance*. Uji F dan uji T menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *voice behavior* secara positif dan signifikan terhadap *creative performance*. Sehingga semakin sering karyawan menyampaikan ide dan gagasannya maka semakin tinggi tingkat *creative performance* mereka.

Fenomena yang terjadi dalam penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu terkait dengan hubungan antara *voice behavior* dan *creative performance*, yaitu penelitian oleh Song *et. al.*, (2017) yang menemukan bukti bahwa *voice behavior* berpengaruh secara positif terhadap *creative performance* karyawan. Selain itu Ng & Feldman (2012) juga menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara *voice behavior* dan *individual performance* dalam menciptakan ide kreatif. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam meningkatkan *creative performance* agar organisasi dapat terus beradaptasi dengan adanya perubahan dan mampu menciptakan keunggulan kompetitifnya dalam menghadapi persaingan. Peningkatan *creative performance* tersebut dapat diwujudkan dengan meningkatkan kesadaran karyawan untuk turut berperan aktif dalam proses berorganisasi dan memberikan kontribusi ide-ide atau gagasan baru dalam keberlanjutan sebuah organisasi.

Pengaruh Challenge Stressor terhadap Hubungan antara Voice Behavior dan Creative Performance

Challenge stressor dinilai memiliki potensi untuk meningkatkan kreativitas karyawan, memicu emosi positif, dan memecahkan masalah yang dihadapi individu atau karyawan (Lepine *et al.*, 2005; Cavanaugh *et al.*, 2000; Boswell *et al.*, 2004). Faktor seperti beban kerja yang tinggi, tekanan waktu, cakupan kerja dan tanggung jawab yang tinggi telah diberi label *challenge stressor*, karena tuntutan stres tersebut dipandang

oleh manajer sebagai kendala yang harus diatasi agar bisa berkembang dan berprestasi pada organisasi.

Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Song dengan menganut teori *ego depliment, challenge stressor* justru akan memperlemah hubungan antara *voice behavior* dan *creative performance*. Di mana penelitian yang dilakukan oleh Song menunjukkan hasil bahwa setiap individu memiliki kemampuan untuk melakukan sesuatu yang terbatas sehingga saat diberikan tekanan stres yang tinggi akan membuat seorang karyawan lebih banyak mengeluarkan energinya, sehingga berdampak kepada kemampuan mereka dalam melakukan tindakan. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa *challenge stressor* dapat memberikan dampak negatif pada peningkatan kreativitas individu atau karyawan. Sehingga *challenge stressor* dianggap memiliki peran negatif dalam hubungan antara *voice behavior* dan *creative performance*.

Hasil pengujian model 2 menolak hipotesis 2a yang telah dirumuskan. Sehingga fenomena dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Song *et.al.*, (2017) di mana dalam penemuannya *challenge stressor* memoderasi hubungan antara *voice behavior* dan *creative performance* secara negatif. Sedangkan dalam penelitian ini *challenge stressor* memoderasi hubungan antara *voice behavior* dan *creative performance* secara positif.

Berdasarkan jawaban responden atas pernyataan mengenai variabel *challenge stressor* sebagian besar responden menjawab mendapat tekanan sedang dan mendapat sedikit tekanan. Hal tersebut dapat terjadi karena persepsi dari karyawan dalam merespon tekanan yang lebih dari atasan. Seperti yang dikatakan oleh Wu (2011) bahwa stres tidak selalu dipengaruhi oleh sumber tekanan akan tetapi dipengaruhi oleh persepsi seseorang melihat suatu kondisi. Persepsi tersebut mungkin dipengaruhi oleh kecerdasan emosional masing-masing individu. Individu yang cerdas secara emosional akan dapat berpikir positif dalam mengurangi potensi dampak negatif dari stres. Hasil tersebut dapat menggambarkan bahwa karyawan Telkomsel *Branch* Solo merespon suatu tugas atau tanggungjawab lebih dari atasan dengan persepsi positif. Sehingga karyawan tidak merasa terkendala dalam menghasilkan ide untuk menyelesaikan tugas dari atasannya.

Pengaruh *Hindrance Stressor* terhadap Hubungan antara *Voice Behavior* dan *Creative Performance*

Tekanan kerja dianggap dapat meningkatkan atau menurunkan kreativitas individu atau karyawan. Menurut Wallace *et al.*, (2009) karyawan lebih bersedia untuk menggunakan sumber daya yang dimilikinya (informasi, kepercayaan diri, dan suasana hati) pada situasi di mana sumber daya tersebut dapat memainkan peran yang lebih besar. Sehingga individu cenderung untuk mendistribusikan sumber daya (informasi, kepercayaan diri, dan suasana hati positif) yang diwujudkan dalam bentuk *voice behavior* untuk mengatasi *hindrance stressor* yang tinggi. Akibatnya, lebih banyak sumber daya tersebut digunakan untuk proses kreatif di bawah *hindrance stressor* yang tinggi, sehingga dapat meningkatkan *creative performance*. Dari penjelasan tersebut dapat diasumsikan bahwa *hindrance stressor* dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kreativitas pada individu atau karyawan. Sehingga *hindrance stressor* dianggap memiliki pengaruh yang positif dalam hubungan antara *voice behavior* dan *creative performance*.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2b diterima, artinya *hindrance stressor* berpengaruh secara positif terhadap hubungan antara *voice*

behavior dan *creative performance*. Uji F dan uji T menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *hindrance stressor* secara positif dan signifikan terhadap *voice behavior* dan *creative performance*. Sehingga semakin tinggi *hindrance stressor* maka karyawan akan semakin sering menyampaikan ide dan gagasannya sebagai solusi yang justru akan meningkatkan *creative performance* mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Song *et. al.*, (2017) yang menyatakan bahwa *hindrance stressor* dapat memoderasi efektivitas hubungan antara *voice behavior* dan *creative performance*. Di mana hubungan yang dimaksud adalah pengaruh secara positif. Kemudian pada koefisien determinasi dapat dilihat bahwa pada model 1 atau uji hipotesis 1 nilai R^2 menunjukkan angka 61,3% sedangkan pada model dengan moderasi *hindrance stressor* menunjukkan nilai R^2 sebesar 64,5%. Sehingga *hindrance stressor* sebagai variabel moderasi dapat memperkuat hubungan antara *voice behavior* dan *creative performance*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Terdapat beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini. *Voice behavior* berpengaruh terhadap *creative performance* secara positif signifikan. Semakin tinggi kemampuan *voice behavior* seorang karyawan maka akan semakin meningkatkan *creative performance* karyawan tersebut. *Challenge stressor* berpengaruh terhadap hubungan antara *voice behavior* dan *creative performance* secara positif. Semakin tinggi *hindrance stressor* yang diberikan atasan kepada karyawan justru akan semakin meningkatkan *voice behavior* dan *creative performance* pada karyawan. Hal tersebut tidak sesuai dengan hipotesis yang dirumuskan pada penelitian ini. *Hindrance stressor* memperkuat hubungan antara *voice behavior* dan *creative performance* secara positif. Semakin tinggi *challenge stressor* yang diberikan oleh atasan kepada karyawan maka semakin meningkatkan *voice behavior* dan *creative performance* pada karyawan.

Saran pada penelitian ini masih terdapat beberapa kekurangan yang perlu diperbaiki pada penelitian selanjutnya. Sehingga peneliti memberikan saran yang diharapkan dapat digunakan sebagai referensi perbaikan atau pengembangan pada penelitian selanjutnya. Pertama, pada penelitian selanjutnya disarankan dapat memperluas populasi baik cakupan wilayah maupun keberagaman perusahaan sehingga hasil dari penelitian dapat menggambarkan kondisi keseluruhan perusahaan-perusahaan yang diteliti. Kedua, pada penelitian selanjutnya disarankan penelitian dilakukan pada berbagai perusahaan dalam suatu industri yang sama agar hasil penelitian antar perusahaan dapat dibandingkan hasilnya berdasarkan kondisi atau kriteria masing-masing perusahaan. Ketiga, pada penelitian selanjutnya disarankan agar penelitian menambahkan variabel independen sehingga dapat dilakukan analisis mengenai faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi *creative performance* untuk menghasilkan penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M. 1988. A Model of Creativity and Innovation in Organizations. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research In Organizational Behavior*, Vol. 10 Pp.123-167. Greenwich, CT: JAI Press.
- Andrews, F.M., Farris, G.F. 1972. Time Pressure And Performance of Scientist and Engineers: A Five-Year Panel Study. *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 8 Pp. 185-200

- Baker, T. 2007. Resources in Play: Bricolage in the Toy Store (Y). *Journal of Business Venturing*, Vol. 22 No. 5, Pp. 694-711
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Behesthifar, M., Zare, E. 2013. Employee Creativity: A Compulsory Factor in Organizations. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Vol. 5 No.2
- Budiarto, E. 2002. *Biostatistika*. EGC.
- Bunce, D., West, M. 1994. Changing Work Environments: Innovative Coping Responses to Occupational Stress, *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*. *Work & Stress*, Vol. 8 No.4, Pp.319-331
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. 2005. The Personal Costs of Citizenship Behavior: The Relationship Between Individual Initiative and Role Overload, Job Stress, and Work Family Conflict. *The Journal of Applied Psychology*, 90, 740-748
- Boswell, W.R., Olson-Buchanan, J.B. And Lepine, M.A. 2004. Relations Between Stress and Work Outcomes: The Role of Felt Challenge, Job Control, and Psychological Strain. *Journal Of Vocational Behavior*, Vol. 64 No. 1, Pp. 165-181
- Byron, K., Khazanchi, S., Nazarian, D. 2010. The Relationship Between Stressors And Creativity : A Meta-Analysis Examining Competing Theoretical Models. *Journal of Applied Pyschology*, Vol. 95 No.1, Pp.201-212
- Cavanaugh, M.A., Boswell, W.R., Roehling, M.V. And Boudreau, J.W. 2000. An Empirical Examination of Self-Reported Work Stress Among US Managers. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85 No. 1, Pp. 65-74
- Dergibson, S. S. 2000. *Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*.
- De Stobbeleir, K.E., Ashford, S.J. And Buyens, D. 2011. Self-Regulation of Creativity at Work: The Role of Feedback-Seeking Behavior in Creative Performance. *Academy of Management Journal*, Vol. 54 No. 4, Pp. 811-831
- De Vet, A.J. And De Dreu, C.K. 2007. The Influence of Articulation, Self Monitoring Ability, and Sensitivity to Others on Creativity. *European Journal of Social Psychology*, Vol. 37 No. 4, Pp. 747-760
- Dundon, T., & Gollan, P. J. 2007. Re Conceptualizing Voice in the Non Union Workplace. *International Journal of Human Resource Management*, 18, 1182-1198.
- Edmonson, A. 1999. Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44, No.2 Pp. 350-383
- Fuller, J.B., Barnett, T., Hester, K., Relyea, C. and Frey, L. 2007. An Exploratory Examination of Voice Behavior From an Impression Management Perspective. *Journal of Managerial Issues*, Vol. 19 No. 1, Pp. 134-151
- Ganjali, S., Rezaee, S. 2016. Linking Perceived Employee Voice and Creativity. *Iranian Journal of Management Studie (IJMS)*, Vol.9 No.1, Pp. 175-191
- George, J.M. and Zhou, J. 2007. Dual Tuning in a Supportive Context: Joint Contributions of Positive Mood, Negative Mood, and Supervisory Behaviors to Employee Creativity. *Academy of Management Journal*, Vol. 50 No. 3, Pp. 605-622
- Hair Jr, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & William, C. Black 1995. *Multivariate Data Analysis With Readings*. New Jersy: Prentice Hall.
- Harinaldi, M. 2005. *Prinsip Statistik U/Teknik & Sains*. Bandung: Erlangga.
- Hirst, G., Van Dick, R. And Van Knippenberg, D. 2009. A Social Identity Perspective on

- Leadership and Employee Creativity. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 30 No. 7, Pp. 963-982
- Juliansyah Noor, S. E. 2016. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah*. Prenada Media.
- Karjaluoto, H., Karvonen, J., Kesti, M., Koivumaki, T., Manninen, M., Pakola, J., Ristola, A., Salo, J. 2005. Factors Affecting Consumer Choice of Mobile Phones : Two Studies From Finland. *Journal of Euromarketing*, Vol.14 No.3
- Lepine, J.A. And Van Dyne, L. 2001. Voice and Cooperative Behavior as Contrasting Forms of Contextual Performance: Evidence of Differential Relationships with Big Five Personality Characteristics and Cognitive Ability. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86 No. 2, P. 326.
- Lepine, J.A., Podsakoff, N.P. and Lepine, M.A. 2005. A Meta-Analytic Test of the Challenge Stressor-Hindrance Stressor Framework: An Explanation for Inconsistent Relationships among Stressors and Performance. *Academy of Management Journal*, Vol. 48 No. 5, Pp. 764-775.
- Liang, J., Farh, C.I. and Farh, J.L. 2012. Psychological Antecedents of Promotive and Prohibitive Voice: A Two-Wave Examination. *Academy of Management Journal*, Vol. 55 No. 1, Pp. 71-92
- Lim, H.S. and Choi, J.N. 2009. Testing an Alternative Relationship Between Individual and Contextual Predictors of Creative Performance. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, Vol. 37 No. 1, Pp. 117-135.
- Lusiana, N., Andriyani, R., & Megasari, M. 2015. *Buku Ajar Metodologi Penelitian Kebidanan*. Yogyakarta: Depublish.
- Morrison, E.W. 2011. Employee Voice Behavior: Integration and Directions for Future Research. *The Academy of Management Annuals*, Vol. 5 No. 1, Pp.373-412
- Nisfiannoor, M. 2009. *Pendekatan Statistika Modern untuk Ilmu Sosial*. Penerbit Salemba.
- Ng, T.W. And Feldman, D.C. 2012. Employee Voice Behavior: A Meta Analytic Test of the Conservation of Resources Framework. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 33 No. 2, Pp. 216-234
- Podsakoff, N.P., Whiting, S.W, Podsakoff, P.M., Blume, B.D. 2009. Individual- and Organization-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, Vol.94 No.1, Pp.123-141
- Rajafi, A. 2018. *Khazanah Islam, Perjumpaan Kajian dengan Ilmu Sosial*.
- Dr. Santosa, P.B., Hamdani, M. 2007. *Statistika Deskriptif Dalam Bidang Ekonomi dan Niaga*. Erlangga
- Santoso, S. 2017. *Statistik Multivariat dengan SPSS*. Elex Media Komputindo.
- Shin, S.J. And Zhou, J. 2003. Transformational Leadership, Conservation, And Creativity: Evidence From Korea. *Academy of Management Journal*, Vol. 46 No. 6, Pp. 703-714.
- Singgih Santoso. 2001. *SPSS Versi 10 : Mengolah Data Statistik secara Profesional*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. 2018. *Dasar Metodologi Penelitian*.
- Sonenshein, S. 2014. How Organizations Foster the Creative Use of Resources. *Academy of Management Journal*, Vol. 57 No. 3, Pp. 814-848
- Song, J., Wu, J., Gu, J. 2017. Voice Behavior and Creative Performance Moderated by Stressor. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 32 No.2, Pp.177-192

- Stamper, C.L. And Van Dyne, L. 2001. Work Status and Organizational Citizenship Behavior: A Field Study of Restaurant Employees. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22 No. 5, Pp. 517-536
- Shalley, C.E. And Gilson, L.L. 2004. What Leaders Need to Know: A Review of Social and Contextual Factors that Can Foster or Hinder Creativity. *The Leadership Quarterly*, Vol. 15 No. 1, Pp. 33-53
- Syukra Alhamda, S. K. M., & Kes, M. 2016. *Buku Ajar Metlit Dan Statistik*. Deepublish.
- Tang, M. 2015, How to Enhance Employee Voic Behavior Based on Game Theory. *Modern Economy*. Vol. 6 Pp.398-403
- Umar, H. 2002. *Metode Riset Bisnis: Panduan Mahasiswa untuk Melaksanakan Riset Dilengkapi Contoh Proposal dan Hasil Riset Bidang Manajemen dan Akuntansi*. Gramedia Pustaka Utama
- Van Dyne, L., Cummings, L.L., Parks, J.M., 1995. Extra-Role Behaviors : In Pursuit of Construct and Definitional Clarity a Bridge Over Muddied Waters. *Research In Organizational Behavior*, Vol. 17, Pp. 215-285
- Vandewalle, D., Van Dyne, L., Kostova, T. 1995. Psychological Ownership: An Empirical Examination Its Consequences. *Group & Organization Management*, Vol.20 No.2 Pp.210-226
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. 1993. Toward a Theory of Organizational Creativity. *Academy of Management Review*, 18: 293-321.
- Xu Zhang; Bei Hu; Min Qiu., 2014. Job Satisfaction as a Mediator in the Relationship between Performance Appraisal and Voice Behavior. *Social Behavior and Personality*, Vol.42 No.8, Pp.1315-1324
- Zhang, H., Kwan, H.K., Zhang, X. And Wu, L.Z. 2014. High Core Self-Evaluators Maintain Creativity a Motivational Model of Abusive Supervision. *Journal of Management*. Vol. 40 No. 4, Pp. 1151-1174
- Zhou, J. And George, J.M. 2001. When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice. *Academy of Management Journal*, Vol. 44 No. 4, Pp. 682-696.