

**Pengaruh Ketidakpuasan Kerja terhadap Kreativitas: Studi tentang Peran *Continuance Commitment* dan Dukungan Fakultas dalam Konteks Organisasi**

**Andika Amirulhaqi<sup>1</sup>, Fiona Niska Dinda Nadia<sup>2</sup>, Nuri Herachwati<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Sekolah Pascasarjana, Universitas Airlangga  
andihqi7@gmail.com

**ABSTRACT**

*This study examines the influence of job dissatisfaction on creativity, as moderated by continuance commitment and perceived organizational support for creativity. The research employs an explanatory method with a quantitative approach. The results demonstrate that job dissatisfaction has a positive and significant effect on creativity. Additionally, there is an interaction between job dissatisfaction, continuance commitment, and social support from colleagues which impacts creativity. Perceived organizational support for creativity also moderates the relationship between job dissatisfaction and creativity. This research contributes to understanding how job dissatisfaction can trigger creativity, depending on employee responses and support received from various related parties. In an organizational context, supportive colleague behaviors and perceived organizational support for creativity are critical factors in channeling job dissatisfaction towards creativity. Social support from colleagues and the organization can mitigate work stress and increase job satisfaction levels. Creativity can be fostered by establishing a supportive context. Faculties can encourage dissatisfied lecturers to engage in creative activities by providing support and fostering an environment conducive to creativity.*

**Keywords:** Job dissatisfaction; Continuance Commitment; Support from Colleagues; Feedback from Co-workers; Perceived Faculty Support for Creativity; Creativeness.

**ABSTRAK**

Studi ini menganalisis pengaruh ketidakpuasan kerja pada kreativitas dengan mempertimbangkan peran moderasi *Continuance Commitment* dan dukungan organisasi yang dirasakan untuk kreativitas. Penelitian menggunakan metode eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif. Hasil menunjukkan ketidakpuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas. Selain itu, interaksi antara ketidakpuasan kerja, *Continuance Commitment*, dan dukungan sosial rekan kerja ikut memengaruhi kreativitas. Dukungan organisasi untuk kreativitas yang dirasakan juga memoderasi hubungan kedua variabel. Penelitian berkontribusi pada pemahaman bagaimana ketidakpuasan kerja memicu kreativitas, bergantung respons karyawan dan dukungan dari berbagai pihak. Dalam konteks organisasi, perilaku pendukung rekan kerja dan dukungan organisasi untuk kreativitas menjadi faktor penting dalam mengarahkan ketidakpuasan kerja pada peningkatan kreativitas. Dukungan sosial rekan kerja dan organisasi dapat mengurangi stres kerja dan meningkatkan kepuasan. Kreativitas dapat dikembangkan dengan menciptakan konteks pendukung. Fakultas dapat mendorong dosen yang mengalami ketidakpuasan untuk aktivitas kreatif dengan memberikan dukungan dan lingkungan kondusif.

**Kata kunci:** Ketidakpuasan Kerja; *Continuance Commitment*; Dukungan dari Rekan Kerja; Umpan Balik dari Rekan Kerja; Dukungan Fakultas yang dirasa untuk Kreativitas; Kreativitas.

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan yang terjadi saat ini menuntut semua orang, termasuk perusahaan, organisasi, dan perguruan tinggi, untuk selalu mengembangkan diri agar dapat bersaing dan bertahan di pasarnya. Dalam konteks ini, kreativitas menjadi faktor penting yang perlu ditingkatkan dalam perusahaan, organisasi, dan pendidikan tinggi.

Kreativitas dalam organisasi mengacu pada penciptaan ide-ide baru yang berpotensi berguna. Dalam pendidikan tinggi, kreativitas menjadi faktor penting dalam bersaing dengan perguruan tinggi lainnya. Universitas A, sebagai contoh, perlu melakukan perkembangan dalam infrastruktur, mendorong mahasiswa untuk berpartisipasi dalam kompetisi, dan mendorong dosen-dosen untuk menciptakan metode pembelajaran yang kreatif guna meningkatkan minat mahasiswa.

Jumlah mahasiswa yang banyak di Fakultas X Universitas A menuntut para dosen untuk menjadi kreatif dalam mengelola kegiatan di kelas. Namun, jumlah dosen yang sedikit dan beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan tingkat stres yang tinggi pada dosen. Ketidakpuasan kerja dan tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat berdampak negatif terhadap efektivitas organisasi dan kesejahteraan karyawan.

Dalam era yang mengedepankan perubahan, kreativitas, dan inovasi dalam organisasi, ketidakpuasan kerja tidak selalu membawa dampak negatif. Ketidakpuasan justru dapat memacu perubahan ketika karyawan yang tidak puas berupaya mencari cara baru untuk meningkatkan kondisi pekerjaan. Dalam konteks ini, karyawan dapat merespons ketidakpuasan dengan memberikan gagasan dan metode kerja yang lebih baik, atau *voice*. Dalam setting organisasi, perilaku pendukung rekan kerja dan persepsi positif terhadap dukungan organisasi bagi kreativitas menjadi faktor kunci dalam mengoptimalkan ketidakpuasan kerja menjadi peningkatan kreativitas. Dukungan sosial dari rekan kerja dan organisasi dapat mereduksi stres kerja dan meningkatkan kepuasan. Kreativitas dapat ditumbuhkembangkan dengan menciptakan lingkungan yang kondusif. Fakultas dapat mendorong dosen yang mengalami ketidakpuasan untuk terlibat dalam kegiatan kreatif dengan memberikan dukungan dan membangun iklim akademik yang mendorong kreativitas.

Dengan demikian, dalam menghadapi tantangan perkembangan dan perubahan, kreativitas menjadi faktor penting yang perlu ditingkatkan dalam perusahaan, organisasi, dan pendidikan tinggi. Ketidakpuasan kerja dapat menjadi pemicu untuk kreativitas jika dosen meresponsnya dengan *voice* dan didukung oleh perilaku rekan kerja dan dukungan organisasi yang positif.

### A. Ketidakpuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan penilaian emosi subjektif yang terbentuk secara sadar maupun tidak sadar oleh karyawan, yang mengacu pada kondisi emosi positif hasil evaluasi atau pengalaman kerja mereka (Locke, 1976). Menurut Luthans (1995) dalam Sopiah (2008), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, antara lain gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, dan sifat pekerjaan itu sendiri. Dalam penelitian ini, fokus diberikan pada sifat pekerjaan yang menurut

Hackman dan Oldham (1975) terdiri dari 5 dimensi, yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik dari pekerjaan. Sementara dalam konteks ketidakpuasan kerja, Hirschman (1970) dan Farrell (1983) menemukan 4 respon umum karyawan, yaitu keluar (*exit*), menyampaikan aspirasi (*voice*), loyalitas (*loyalty*), dan pengabaian (*neglect*).

#### **B. Continuance Commitment**

*Continuance commitment* merupakan salah satu dimensi komitmen organisasi yang didasarkan pada kesadaran karyawan mengenai konsekuensi finansial atau kerugian lainnya apabila meninggalkan organisasi (Allen & Meyer, 1996). Karyawan dengan *continuance commitment* tinggal dalam organisasi karena merasa terikat secara praktis dan ekonomis. Mereka memandang keputusan *resign* sebagai pilihan berisiko tinggi yang akan mengorbankan berbagai kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi.

#### **C. Dukungan Sosial dari Rekan Kerja**

Dukungan sosial merupakan bentuk interaksi antarpribadi dalam jejaring sosial individu yang mencakup beragam bentuk penerimaan maupun bantuan, seperti dukungan emosi, penilaian, informasi, dan instrumental bagi individu tersebut (House & Wells, 1978). Menurut House (1981), dukungan sosial yang diterima individu dari lingkungan sosialnya dapat dikelompokkan ke dalam empat dimensi utama, yaitu dukungan emosional yang meliputi ungkapan empati, kepedulian, dan perhatian terhadap individu; dukungan instrumental berupa bantuan nyata atau langsung bagi individu; dukungan informasional dalam bentuk pemberian saran, nasihat, petunjuk, dan umpan balik; serta dukungan penilaian yang mencakup pemberian afirmasi, persetujuan, dan apresiasi positif dari lingkungan sosial terhadap ide, perasaan, maupun kinerja individu yang bersangkutan. Keempat dimensi dukungan sosial ini memiliki peranan penting dalam membantu individu mengatasi berbagai masalah atau kesulitan dalam kehidupannya.

#### **D. Umpan Balik dari Rekan Kerja**

Umpan balik dari rekan kerja merupakan suatu informasi yang bernilai dan bermanfaat yang diberikan oleh rekan kerja kepada karyawan dengan tujuan untuk memungkinkan karyawan melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas dalam pekerjaannya (Zhou & George, 2001). Beberapa studi terdahulu telah mengindikasikan bahwa umpan balik yang bersifat konstruktif, mendukung, dan memberikan informasi yang berguna dapat berperan sebagai fasilitator yang memicu peningkatan kreativitas karyawan (Amabile & Gryskiewicz, 1987). Pemberian umpan balik dari rekan kerja memiliki potensi yang besar untuk membantu karyawan dalam memunculkan dan menghasilkan gagasan-gagasan baru serta solusi yang unik dan belum pernah diterapkan sebelumnya terhadap permasalahan yang mereka hadapi dalam pekerjaan.

#### **E. Dukungan Fakultas yang dirasa untuk Kreativitas**

Dukungan organisasi yang dirasakan untuk kreativitas merujuk pada persepsi para karyawan mengenai sejauh mana organisasi tempat mereka bekerja mampu

memberikan dukungan, memotivasi, membimbing, serta mengapresiasi berbagai upaya karyawan dalam menghasilkan produk, gagasan, ataupun ide orisinal dan terdiferensiasi (Amabile, 1983). Berlandaskan teori dukungan organisasi, karyawan dipercaya membentuk kesan menyeluruh apakah organisasi telah menyediakan sumber daya yang memadai, menghargai mereka sebagai individu, termasuk kemungkinan organisasi akan memberikan penghargaan atas kinerja karyawan dan membantu mereka mengatasi kesulitan yang dihadapi (Eisenberger, 1986).

#### **F. Kreativitas**

Kreativitas umumnya terkait dengan munculnya ide baru dan bermanfaat tentang produk, praktik, layanan, ataupun prosedur yang menguntungkan organisasi (Oldham & Cummings, 1996). Menurut Donnelly (2004), kreativitas meliputi cara pandang baru terhadap sesuatu yang telah ada dengan bersifat generatif, inovatif, ekspresif, dan imajinatif. Kreativitas kerap dikonseptualisasikan dengan dua karakteristik utama, yaitu keunikan dan kebermanfaatan. Keunikan mengacu pada orisinalitas, sedangkan kebermanfaatan terkait value added bagi organisasi (Amabile, 1988).

#### **G. Pengaruh Ketidakpuasan Kerja Terhadap Kreativitas**

Berdasarkan Hirschman (1970) dan Farrell (1983), terdapat 4 tanggapan umum terhadap ketidakpuasan kerja, yaitu keluar (*exit*), menyuarakan aspirasi (*voice*), loyalitas (*loyalty*), dan mengabaikan (*neglect*). Untuk mengubah ketidakpuasan menjadi kreativitas, penting bagi karyawan merespons dengan *voice* yaitu tetap bertahan sambil secara aktif memperbaiki kondisi kerja, mencari solusi baru dalam bekerja, dan mengajukan rekomendasi perubahan. Hal ini selaras dengan temuan Bashshur dan Oc (2015) bahwa perilaku *voice* berkontribusi pada peningkatan kreativitas dan pengambilan keputusan. Bagi organisasi, adopsi perilaku *voice* memfasilitasi adaptasi dan perubahan lebih cepat. Berdasarkan penjelasan di atas, diajukan hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis 1:** Ketidakpuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas.

#### **H. Pengaruh Ketidakpuasan Kerja, *Continuance Commitment*, dan Dukungan Sosial dari Rekan Kerja berinteraksi Terhadap Kreativitas**

Penelitian yang dilakukan Zhou dan George (2001) serta Brockner dkk. (1998) mengungkapkan bahwa karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya namun memandang keluar dari organisasi terlalu berisiko akibat harus menanggung biaya yang tinggi, cenderung merespons kondisi tersebut dengan cara menyuarakan gagasan dan aspirasinya (*voice*) jika mereka merasa sanggup untuk melakukan perubahan terhadap kondisi pekerjaan serta menerima dukungan dari rekan kerjanya. Dengan tersedianya bantuan dan dukungan sosial dari rekan kerja, peluang bagi munculnya gagasan-gagasan baru dan unik untuk dapat diciptakan, didengarkan, dan diimplementasikan menjadi jauh lebih besar (Farr & Ford, 1990). Berdasarkan penjelasan di atas, diajukan hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis 2:** Ketidakpuasan Kerja, *Continuance Commitment*, dan Dukungan Sosial dari Rekan Kerja berinteraksi untuk mempengaruhi Kreativitas agar Ketidakpuasan Kerja mempunyai hubungan positif yang kuat dengan Kreativitas ketika *Continuance Commitment* tinggi dan Rekan Kerja memberikan Dukungan Sosial.

**I. Pengaruh Ketidakpuasan Kerja, *Continuance Commitment*, dan Umpan balik dari Rekan Kerja terhadap Kreativitas**

Karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya namun memutuskan untuk tetap bertahan dalam organisasi karena pertimbangan tingginya biaya dan konsekuensi yang harus ditanggung jika memilih untuk keluar, secara aktif berupaya memperbaiki berbagai permasalahan dan kekurangan dalam pekerjaannya saat ini melalui peningkatan kreativitas sebagai perwujudan dari menyuarakan aspirasi dan ketidakpuasannya (*voice*). Umpan balik yang bersifat konstruktif dari rekan kerja berpotensi mengarahkan perhatian dan minat karyawan pada peningkatan kinerja, mendorong mereka untuk memandang suatu persoalan dari perspektif yang berbeda, serta menciptakan cara-cara baru yang lebih baik dan bermanfaat dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Scott & Bruce, 1994; Farr, 1990). Berdasarkan penjelasan di atas, diajukan hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis 3:** Ketidakpuasan Kerja, *Continuance Commitment*, dan Umpan balik dari Rekan Kerja berinteraksi untuk mempengaruhi Kreativitas agar Ketidakpuasan Kerja mempunyai hubungan positif yang kuat dengan Kreativitas ketika *Continuance Commitment* tinggi dan Rekan Kerja memberikan Umpan balik.

**J. Pengaruh Ketidakpuasan Kerja, *Continuance Commitment*, dan Dukungan Fakultas yang Dirasakan untuk Kreativitas Terhadap Kreativitas**

Karyawan yang tidak puas dan memandang bahwa keluar dari organisasi terlalu mahal baginya, pada dasarnya memiliki dua pilihan utama: bersikap pasif dengan hanya mengerjakan standar minimum pekerjaan atau bersikap proaktif dengan secara aktif berupaya mengubah situasi kerja menjadi lebih positif melalui implementasi kreativitas sebagai salah satu wujud menyuarakan aspirasi (*voice*) mereka. Karyawan cenderung menunjukkan kreativitas yang lebih tinggi jika merasa organisasi mendukung serta mengapresiasi berbagai inisiatif kreatif, karena risiko yang terkait dengan kreativitas menjadi minimal dan ekspektasi keberhasilan ide-ide kreatif menjadi tinggi (Neves & Eisenberger, 2012; Zhou & George, 2001). Berdasarkan penjelasan di atas, diajukan hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis 4:** Ketidakpuasan Kerja, *Continuance Commitment*, dan Dukungan Fakultas yang Dirasakan Untuk Kreativitas berinteraksi untuk mempengaruhi Kreativitas agar Ketidakpuasan Kerja mempunyai hubungan positif yang kuat dengan Kreativitas ketika *Continuance Commitment* dan Dukungan Fakultas yang Dirasakan Untuk Kreativitas tinggi.

**METODE PENELITIAN**



**Gambar 1. Model Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatif untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel penelitian serta interaksinya. Terdapat tiga jenis variabel yang digunakan, yaitu variabel independen berupa Ketidakpuasan Kerja, variabel dependen berupa Kreativitas, dan variabel moderator yang terdiri dari *Continuance Commitment*, Dukungan Sosial Rekan Kerja, Umpan Balik Rekan Kerja, dan Dukungan Fakultas untuk Kreativitas. Data penelitian dikumpulkan dari responden yang merupakan dosen di Fakultas X Universitas A dengan teknik *simple random sampling*, dimana responden dipilih secara acak tanpa mempertimbangkan strata populasi. Pengukuran variabel menggunakan instrumen berupa kuesioner model skala Likert 5 poin dengan total 47 item pertanyaan. Data hasil kuesioner kemudian dianalisis secara statistik menggunakan aplikasi SPSS. Metode analisis data terdiri dari *Moderated Regression Analysis* untuk menguji pengaruh moderasi antar variabel, serta *Hierarchical Regression Analysis* untuk mengeksplorasi pola interaksi yang kompleks antara variabel moderasi dengan variabel terikat melalui pengujian model *three-way interactions*.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**A. Uji Hipotesis 1**

**Tabel 1. Uji Pengaruh Variabel Ketidakpuasan Kerja terhadap Kreativitas**

Model	Koefisien Regresi	t	Sig.
KK	0,243	2,457	0,019
<i>R-Square</i> = 0,103			

Sumber: *Output SPSS*

Hasil pengujian hipotesis dalam studi ini mengindikasikan bahwa tingkat Ketidakpuasan Kerja para dosen di Fakultas X Universitas A berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kreativitas mereka. Hal tersebut menunjukkan bahwa perasaan negatif dosen terkait pekerjaan baik yang disadari maupun tidak, yang

timbul dari kesenjangan antara harapan dengan realita pekerjaan, terbukti mampu mendorong kemampuan dosen dalam memunculkan gagasan-gagasan serta metode baru dan orisinal di bidang akademik. Dampaknya, para dosen menjadi lebih mudah dalam pencapaian berbagai target dan tujuan pekerjaannya. Temuan ini selaras dengan penelitian Zhou dan George (2001) yang mengindikasikan bahwa ketidakpuasan kerja dapat memotivasi karyawan mencari alternatif solusi guna mengubah situasi yang ada menjadi lebih positif.

**B. Uji Hipotesis 2**

**Tabel 2. Uji Pengaruh Ketidakpuasan Kerja (KK) Terhadap Kreativitas (K) dengan Moderasi *Continuance Commitment* (CC) dan Dukungan Sosial dari Rekan Kerja (DS)**

Model		R-Square	R Square Change	F Change	Sig. F Change
1	KK	0,496	0,473	13,647	0,000
	CC				
	DS				
2	KK	0,583	0,147	4,738	0,005
	CC				
	DS				
	KK.CC				
	KK.DS				
	CC.DS				
3	KK	0,621	0,052	4,226	0,037
	CC				
	DS				
	KK.CC				
	KK.DS				
	CC.DS				
	KK.CC.DS				

Sumber: Output SPSS

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa interaksi antara Ketidakpuasan Kerja, *Continuance Commitment*, dan Dukungan Sosial Rekan Kerja memperkuat pengaruh Ketidakpuasan Kerja terhadap Kreativitas. Hal ini mengindikasikan bahwa keinginan dosen untuk tetap bertahan dalam fakultas karena pertimbangan investasi yang telah dikeluarkan dan dukungan perhatian, saran, emosi, serta bantuan dari rekan kerja bagi dosen yang tidak puas, secara bersama-sama memperkuat keterkaitan antara ketidakpuasan dosen dengan kreativitas. Dosen yang tidak puas namun memilih bertahan cenderung merespons dengan menyuarakan aspirasi (*voice*) untuk perbaikan ketika merasa mampu mengubah situasi pekerjaan dan mendapat dukungan rekan kerja terkait hal tersebut. Dukungan sosial rekan kerja penting bagi dosen yang menggunakan kreativitas sebagai ekspresi

ketidakpuasan (Rusbult et al., 1988), mengingat kreativitas membawa risiko karena kemungkinan gagalnya ide atau metode baru dalam implementasi. Rekan kerja dapat berbagi pengetahuan dan pengalaman untuk membantu menyelesaikan masalah unik dan sulit serta mempermudah realisasi peluang-peluang kreativitas (Scott & Bruce, 1994; Woodman et al., 1993). Dengan dukungan sosial rekan kerja, dosen yang tidak puas dan terpaksa bertahan akan yakin kreativitas dapat diterapkan secara efektif (Farr & Ford, 1990).

**C. Uji Hipotesis 3**

**Tabel 3. Pengaruh Ketidakpuasan Kerja (KK) Terhadap Kreativitas (K) dengan Moderasi *Continuance Commitment* (CC) dan Umpan Balik Dari Rekan Kerja (UB)**

Model		<i>R-Square</i>	<i>R Square Change</i>	<i>F Change</i>	<i>Sig. F Change</i>
1	KK	0,427	0,427	13,628	0,000
	CC				
	UB				
2	KK	0,542	0,081	3,087	0,038
	CC				
	UB				
	KK.CC				
	KK.UB				
	CC.UB				
3	KK	0,537	0,062	6,361	0,023
	CC				
	UB				
	KK.CC				
	KK.UB				
	CC.UB				
	KK.CC.UB				

Sumber: *Output SPSS*

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa moderasi *Continuance Commitment* dan Umpan Balik dari Rekan Kerja memperkuat pengaruh Ketidakpuasan Kerja terhadap Kreativitas. Interaksi antara Ketidakpuasan Kerja, Komitmen Berkelanjutan dosen, dan Umpan Balik positif Rekan Kerja memperkuat hubungan Ketidakpuasan Kerja dengan Kreativitas Dosen yang tidak puas namun terpaksa bertahan cenderung merespons dengan aktivitas kreatif untuk perbaikan. Umpan balik rekan kerja mengarahkan perhatian dosen pada peningkatan kinerja dan mendorong cara pandang serta metode kerja baru yang lebih baik. Dosen yang tidak puas dengan pekerjaannya namun tetap bertahan di fakultas karena kewajiban akan merespons ketidakpuasan kerja dengan cara aktif mencoba mengubah dan memperbaiki masalah yang ada dalam pekerjaan melalui aktivitas kreatif sebagai ungkapan pendapat. Umpan balik yang diberikan oleh rekan kerja dapat mengarahkan perhatian dosen dan meningkatkan minat terhadap tugas yang sedang dihadapi. Ketika rekan kerja memberikan umpan balik yang berfokus pada perbaikan, perhatian dosen akan tertuju pada pembelajaran dan melakukan perbaikan dalam pekerjaan, di mana dalam proses pembelajaran tersebut dosen akan terdorong untuk melihat hal-hal dari perspektif yang berbeda dan menciptakan cara baru dan bermanfaat dalam melakukan sesuatu (Scott dan Bruce, 1994; Farr, 1990). Selain itu, rekan kerja yang memberikan umpan balik menunjukkan minat terhadap ide perubahan dan perbaikan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, ketika dosen menerima umpan balik dari rekan kerjanya, ini membuat dosen yang tidak puas dengan pekerjaannya percaya bahwa ide atau cara baru yang diciptakan akan didukung oleh rekan kerja dan dapat diimplementasikan (Farr dan Ford, 1990).

Hasil pengujian hipotesis mengindikasikan bahwa interaksi antara Ketidakpuasan Kerja, *Continuance Commitment*, dan Umpan Balik Rekan Kerja memperkuat hubungan Ketidakpuasan Kerja dengan Kreativitas. Hal ini menunjukkan bahwa keinginan dosen untuk tetap bertahan dalam fakultas akibat pertimbangan investasi yang telah dikeluarkan dan informasi positif serta konstruktif dari rekan kerja bagi dosen yang tidak puas, secara bersama-sama memperkuat pengaruh ketidakpuasan dosen terhadap kreativitas. Dosen yang tidak puas namun terpaksa bertahan cenderung secara aktif mencoba memperbaiki permasalahan pekerjaan melalui aktivitas kreatif sebagai ungkapan ketidakpuasan. Umpan balik rekan kerja dapat mengarahkan perhatian dan minat dosen pada peningkatan kinerja, mendorong untuk melihat dari perspektif baru, serta menciptakan cara kerja baru yang lebih baik (Scott & Bruce, 1994; Farr, 1990). Selain itu, umpan balik rekan kerja menunjukkan apresiasi terhadap ide perubahan, sehingga dosen yang tidak puas akan merasa ide kreatifnya didukung dan dapat diimplementasikan (Farr & Ford, 1990).

**D. Uji Hipotesis 4**

**Tabel 4. Pengaruh Ketidakpuasan Kerja (KK) Terhadap Kreativitas (K) Dengan Moderasi *Continuance Commitment* (CC) dan Dukungan Fakultas yang Dirasakan Untuk Kreativitas (DF)**

Model		R-Square	R Square Change	F Change	Sig. F Change
1	KK	0,427	0,427	13,628	0,000
	CC				
	UB				
2	KK	0,542	0,081	3,087	0,038
	CC				
	UB				
	KK.CC				
	KK.UB				
	CC.UB				
3	KK	0,537	0,062	6,361	0,023
	CC				
	UB				
	KK.CC				
	KK.UB				
	CC.UB				
	KK.CC.UB				

Sumber: *Output SPSS*

Hasil dari uji hipotesis menunjukkan bahwa moderasi *Continuance Commitment* dan Dukungan Fakultas yang Dirasakan Untuk Kreativitas tidak mempengaruhi pengaruh Ketidakpuasan Kerja terhadap Kreativitas. Hal ini mengindikasikan bahwa dorongan dosen untuk bertahan di fakultas karena pertimbangan biaya yang besar jika harus keluar dari fakultas dan kemampuan fakultas dalam memberikan dukungan, memotivasi, serta mengapresiasi dosen yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya agar terlibat dalam aktivitas kreatif, ternyata tidak memoderasi atau memperkuat tingkat ketidakpuasan dosen terhadap kreativitas mereka. Temuan ini bertentangan dengan hasil penelitian Zhou dan George (2001) yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara ketidakpuasan kerja dan kreativitas dengan moderasi dari variabel *continuance commitment* dan *perceived organizational support for creativity*. Data statistik dalam penelitian ini secara jelas mengindikasikan bahwa *continuance commitment* dan dukungan fakultas yang dirasakan untuk kreativitas tidak memiliki pengaruh terhadap hubungan antara ketidakpuasan kerja dan kreativitas.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berlandaskan serangkaian penelitian mendalam yang telah dilaksanakan, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa tingkat ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya berpengaruh secara positif dan signifikan dalam meningkatkan kreativitas yang dihasilkan. Selain itu, apabila karyawan memiliki *Continuance Commitment* yang tinggi terhadap perusahaan serta mendapatkan dukungan sosial dan umpan balik yang memadai dari rekan sekerja, hal tersebut terbukti mampu memperkuat pengaruh yang ditimbulkan oleh ketidakpuasan kerja terhadap peningkatan kreativitas individu karyawan yang bersangkutan. Namun demikian, berdasarkan data empiris yang diperoleh, komitmen jangka panjang karyawan dan persepsi mereka terkait dukungan fakultas organisasi terhadap kreativitas tidak terlihat memoderatori hubungan sebab akibat antara ketidakpuasan kerja dengan kreativitas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*, 49(3), pp.252-276.
- Amabile, T. and Grysiewicz, S.S., (1987). *Creativity in the R&D laboratory*. Center for Creative Leadership
- Amabile, T.M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of personality and social psychology*, 45(2), p.357.
- Amabile, T.M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10(1), pp.123-167.
- Bashshur, M.R. and Oc, B. (2015). When voice matters: A multilevel review of the impact of voice in organizations. *Journal of Management*, 41(5), pp.1530-1554.
- Brockner, J., Heuer, L., Siegel, P.A., Wiesenfeld, B., Martin, C., Grover, S., Reed, T. and Bjorgvinsson, S. (1998). The moderating effect of self-esteem in reaction to voice: Converging evidence from five studies. *Journal of personality and social psychology*, 75(2), p.394.
- Deeter-Schmelz, D.R. and Ramsey, R.P. (1997). Considering sources and types of social support: A psychometric evaluation of the House and Wells (1978) instrument. *The Journal of personal selling and sales management*, pp.49-61.
- Eisenberg, E.M. (1986). Meaning and interpretation in organizations. *Quarterly Journal of Speech*, 72(1), pp.88-97.
- Farr, J. L., & Ford, C. M. (1990). Individual innovation. In M. A. West & J. L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Farr, J.L. (1990). Facilitating individual role innovation.

- Farrell, D. (1983). Exit, voice, loyalty, and neglect as responses to job dissatisfaction: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, 26(4), pp.596-607.
- Farrell, D. and Petersen, J.C. (1982). Patterns of political behavior in organization. *Academy of Management Review*, 7(3), pp.403-412.
- Frohman, A.L. (1997). Igniting organizational change from below: The power of personal initiative. *Organizational Dynamics*, 25(3), pp.39-53.
- Hackman, J.R. and Oldham, G.R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), p.159.
- Hirschman, A.O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states* (Vol. 25). Harvard university press.
- House, J.S. (1981). Work stress and social support pdf.
- House, J.S. and Wells, J.A. (1978) . Occupational stress, social support, and health. In *Reducing occupational stress: Proceedings of a conference* (pp. 78-140). Washington, DC: DHEW (NIOSH).
- Kaplan, B.H., Cassel, J.C. and Gore, S. (1977). Social support and health. *Medical care*, 15(5), pp.47-58.
- Kluger, A.N. and DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological bulletin*, 119(2), p.254
- Kurtessis, J.N., Eisenberger, R., Ford, M.T., Buffardi, L.C., Stewart, K.A. and Adis, C.S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), pp.1854-1884.
- LePine, J.A. and Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *Journal of applied psychology*, 83(6), p.853.
- Liana, L. (2009). Penggunaan MRA dengan SPSS untuk Menguji Pengaruh Variabel Moderating terhadap Hubungan antara Variabel Independen dan Variabel Dependen. *Dinamik-Jurnal Teknologi Informasi*, 14(2).
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. Handbook of industrial and organizational psychology. *The nature and causes of job satisfaction: Handbook of industrial and organizational psychology*.
- March, J.G. and Simon, H.A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.
- Neves, P. and Eisenberger, R. (2012). Management communication and employee performance: The contribution of perceived organizational support. *Human Performance*, 25(5), pp.452-464.
- Oldham, G.R. and Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of management journal*, 39(3), pp.607-634.

- Pittman, T. S., Davey, M. E., Alafat, K. A., Wetherill, K. V., & Kramer, N. A. (1980). Informational versus controlling verbal rewards. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 6, 228-233.
- Rubalcaba, L., Michel, S., Sundbo, J., Brown, S.W. and Reynoso, J. (2012). Shaping, organizing, and rethinking service innovation: a multidimensional framework. *Journal of Service Management*, 23(5), pp.696-715.
- Rusbult, C.E., Farrell, D., Rogers, G. and Mainous III, A.G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management journal*, 31(3), pp.599-627.
- Scott, S.G. and Bruce, R.A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), pp.580-607.
- Shalley, C.E., Zhou, J. and Oldham, G.R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here?. *Journal of management*, 30(6), pp.933-958.
- Sigala, M. and Chalkiti, K. (2015). Knowledge management, social media and employee creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 45, pp.44-58.
- Sopiah, D. (2008). Perilaku Organisasional. *Yogyakarta: PT Andi Yogya*.
- Staw, B.M. (1984). Organizational behavior: A review and reformulation of the field's outcome variables. *Annual review of psychology*, 35(1), pp.627-666.
- Utman, C.H. (1997). Performance effects of motivational state: A meta-analysis. *Personality and Social Psychology Review*, 1(2), pp.170-182.
- Van Gundy, A. (1987). Organizational creativity and innovation. *Frontiers of creativity research*, 358, p.379.
- Wheeler, H. and Riding, R. (1994). Occupational stress in general nurses and midwives. *British Journal of Nursing*, 3(10), pp.527-534.
- Withey, M.J. and Cooper, W.H. (1989). Predicting exit, voice, loyalty, and neglect. *Administrative Science Quarterly*, pp.521-539.
- Woodman, R.W., Sawyer, J.E. and Griffin, R.W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, 18(2), pp.293-321.
- Zhou, J. (1998). Feedback valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: Interactive effects on creative performance. *Journal of applied psychology*, 83(2), p.261.
- Zhou, J. and George, J.M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management journal*, 44(4), pp.682-696.