

## **PENGARUH POLITIK ORGANISASIONAL TERHADAP JOB ENGAGEMENT DAN CREATIVE WORK INVOLVEMENT: VOICE BEHAVIOR SEBAGAI MEDIATOR**

**Lucius Proja Moa**

*E-mail:* lucianproja@gmail.com

### **ABSTRACT**

This study aims to analyze the influence of organizational politics on job engagement, creative work involvement, and voice behavior. The sample selection was done by convenience sampling technique. The sample in this study was taken from companies, offices, and hospitals with the number of respondents who participated as many as 209 people. This study uses questionnaire instrument as a method of data collection. The data collected are cross sectional data. Data analysis method used is quantitative and hypothesis testing using Struktural Equation Model with Amos approach. The results proved that organizational politics had no effect on job engagement and creative work involvement. Organizational politics have a significant negative effect on voice behavior. Voice behavior has a significant positive effect on job engagement and creative work involvement. The study also explains that voice behavior mediates the influence of organizational politics with significant job engagement and creative work involvement.

**Keywords:** politic, voice, engagement, creativity, social exchange

**JEL Classification:** D72, L22

### **PENDAHULUAN**

Politik organisasional umumnya diterima sebagai fenomena kehidupan organisasi yang selalu ada dan terus berlanjut. Politik organisasional hadir di berbagai jenis pekerjaan, dan di level karyawan manapun, mulai dari posisi manajemen puncak hingga karyawan lini, dan dapat mempengaruhi beragam perilaku organisasi (Swiderski, 2014). Politik adalah realitas kehidupan organisasi. Karyawan selalu bertindak berdasarkan persepsi mereka tentang realitas (Iqbal, 2016). Oleh karena itu, mengenali dan memahami dampak persepsi karyawan terhadap politik organisasional di tempat kerja sangat penting. Persepsi yang dimiliki individu tentang sifat politik lingkungan kerja mempengaruhi cara mereka melakukan pekerjaan. Persepsi terhadap politik di tempat kerja mempengaruhi bagaimana perasaan karyawan tentang organisasi, atasan, dan rekan kerja mereka.

Ferris, Russ *et al.*, (1989) mendefinisikan politik organisasioanal sebagai proses pengaruh sosial yang disengaja dimana perilaku dirancang secara strategis untuk memaksimalkan atau mencapai kepentingan pribadi jangka pendek atau jangka panjang. Politik organisasional adalah analisis *power* dalam aktivitas organisasi (Pfeffer, 1981). Hal ini dibuktikan ketika orang-orang diminta untuk menjelaskan politik dalam

organisasi, mereka biasanya menamai kegiatan melayani diri sendiri dan manipulatif yang secara khusus dianggap sebagai kesan negatif (Gandz, dan Murray, 1980).

Organisasi terbentuk dari individu dan kelompok dengan nilai, tujuan dan kepentingan yang berbeda-beda. Fakta ini mengandung potensi timbulnya konflik untuk memperebutkan sumber daya, sehingga terjadinya tindakan politik. Contoh anggaran departemen, alokasi ruang, tanggungjawab program kegiatan, dan penyuaian gaji, penghargaan, dan lain-lain adalah sumber daya yang bisa diperebutkan dan diperjuangkan oleh anggota organisasi (Robbins, 2011).

Politik organisasional telah menjadi salah satu topik yang sangat menarik untuk dipelajari dalam bidang administrasi bisnis, manajemen, dan psikologi, karena adanya tantangan potensial yang dapat mempengaruhi efisiensi dan keefektifan organisasi. Menganalisis persepsi politik berguna untuk pemahaman lingkungan kerja yang lebih komprehensif. Seorang individu dalam situasi politik mungkin memiliki keyakinan bahwa kerja keras tidak akan dihargai secara konsisten karena organisasi dengan tingkat politik yang lebih tinggi tidak terlalu peduli dengan kebutuhan pribadi bawahannya. Sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka, misalnya *job engagement*, tampaknya juga terkait dengan kehadiran politik yang dirasakan (Cropanzano *et al.*, 1997). Persepsi yang lebih rendah tentang politik organisasional menghasilkan *job engagement* yang lebih tinggi, dan timbal balik dari karyawan terhadap lingkungan kerja yang konsisten (Rosen *et al.*, 2006). Beberapa hasil penelitian yang memberikan bukti kuat tentang pengaruh negatif politik organisasional terhadap karyawan, lingkungan kerja, antara lain: *job related stress, intent to turnover, organizational commitment, job satisfaction, job ambiguity, psychological withdrawal* (dalam Innes, 2004).

Keterlibatan karyawan merupakan faktor penting bagi kesuksesan organisasi. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi, memiliki energi yang tinggi, komitmen, *job ownership* dan kebanggaan terhadap organisasi, produktivitas, loyalitas, dan semangat kerja. *Job engagement* merupakan suatu keadaan karyawan yang terlibat langsung secara psikologis yang dapat menghubungkan antara pekerjaannya dan kesediaan dirinya secara *physically, cognitively, and emotionally* untuk aktif dalam pekerjaannya secara menyeluruh

(Khan, 1990). Harter *et al.*, (2002) dalam Brunetto *et al.*, (2012) menyatakan bahwa dalam sektor publik, keterlibatan merupakan hal yang penting untuk dikaji karena pengaruhnya terhadap kinerja pegawai yang berdampak terhadap kepuasan publik atas pelayanan yang diberikan.

Menurut May *et al.*, (2004) keterlibatan adalah hal penting bagi manajer mengingat adanya ketidakterlibatan yang merupakan sentral permasalahan karyawan berupa kurangnya komitmen dan motivasi. Oleh karena itu, dalam setiap organisasi, keterlibatan seseorang terhadap pekerjaan dan organisasinya menjadi penting, dengan mengetahui sejauh mana tingkat *job engagement* staf atau karyawan. *Job engagement* dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain politik organisasional, budaya organisasi, gaya kepemimpinan. Politik organisasional dapat mempengaruhi kondisi psikologis yang membuat karyawan tidak ter-*engaged*.

Kreativitas dianggap menjadi pendorong utama daya saing organisasi (Chamorro Premuzic dan Furnham, 2010), karena individu yang kreatif mengembangkan inovasi baru yang bermanfaat untuk organisasi. *Creative work involvement* sebagai keterlibatan karyawan dalam proses kreatif yang terkait dengan pekerjaan (Carmeli dan Schaubroeck, 2007). Oleh karena itu, *creative work involvement* merupakan jenis keterlibatan khusus yang secara langsung berkaitan dengan hasil kreatif, termasuk gagasan, produk, layanan, prosedur, atau proses baru (Woodman *et al.*, 1993) yang pada gilirannya mendukung kinerja kreatif organisasi (Volmer *et al.*, 2012).

Kreativitas menjadi bagian penting agar suatu organisasi mampu secara kreatif, inovatif mengembangkan organisasi. Dengan tingkat kreativitas yang baik, individu bekerja dengan maksimal karena ada suatu upaya yang dihasilkan oleh anggota organisasi untuk berkreasi dengan ide-ide. Politik organisasional bisa mempengaruhi kreativitas karyawan, jika politik yang tidak sesuai dengan tujuan organisasi dalam meningkatkan kesejahteraan semua anggota organisasi, tidak dapat mendukung pekerjaan yang dilakukan dari hari ke hari.

Politik organisasional tinggi mengurangi semangat kerja para karyawan dalam menghasilkan suatu output yang mendukung organisasi mencapai tujuannya. Karyawan di organisasi membutuhkan iklim kerja yang kondusif untuk mendukung perilaku kreatif,

dengan mengurangi perilaku politik organisasional. Kondisi lingkungan kerja yang mementingkan diri sendiri atau kelompok akan mengurangi semangat dan motivasi kerja karyawan.

Perilaku informal dan kebebasan berkomunikasi dari karyawan mengenai ide, saran, informasi mengenai permasalahan atau pendapat tentang isu yang ada di tempat kerja dengan maksud dan tujuan untuk meningkatkan performa organisasi atau membawa perubahan dikenal *voice behavior*. Dalam beberapa penelitian, perusahaan atau organisasi akan berjalan dengan lebih baik ketika para karyawan mau mengutarakan ide, informasi dan gagasan yang mereka miliki (Morrison, 2014; Van Dyne, Dishan, dan Jeffrey, 2008). Akan tetapi, meskipun *voice* memiliki manfaat bagi organisasi, *voice behavior* juga memiliki *two-cost oriented*, yaitu menantang dan memiliki risiko yang cukup potensial (Van Dyne dan LePine, 1998). Maksudnya, selain memberikan dampak positif bagi perusahaan, *voice behavior* juga dianggap menentang standar prosedur ketika orang lain atau target *voice* tidak setuju dengan masukan yang diberikan sehingga hal ini dapat merusak hubungan dalam pekerjaan. Ashford, Sutcliffe dan Christianson (2009), misalnya jika karyawan enggan mengungkapkan pendapat mereka di tempat kerja, maka akan berpotensi menyebabkan beberapa hasil merugikan bagi perusahaan atau organisasi, contoh terjadi ketidakadilan, korupsi, moral karyawan rendah, terbatasnya aktifitas, keterlibatan kerja yang kurang. Organisasi dengan sifat karyawan yang merefleksikan diri secara baik (*high self monitor* lebih sensitif terhadap berbagai hal yang terjadi di organisasi misalnya, tindakan politik yang dilakukan orang-orang dalam organisasi. Sedangkan individu dengan pusat kendali (*locus of control*) internal, lantaran menyakini bahwa mereka mampu mengendalikan lingkungannya, lebih bersikap proaktif dan berupaya memanipulasi situasi demi kepentingan mereka sendiri (Robbins, 2011).

Politik organisasional menjadi isu yang menarik dalam bidang manajemen berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi, sehingga penelitian ini penting untuk membahas persepsi politik organisasi dan pengaruhnya terhadap karyawan. Penelitian ini memperluas temuan sebelumnya mengusulkan perspektif yang berbeda dengan mendalami efek politik organisasional terhadap *job*

*engagement*, *creative work involvement*, dan *voice behavior*. Penelitian ini menggunakan teori *social exchange* di dalam organisasi, mengukur timbal balik antara anggota, atasan dan kelompok terlibat dalam perilaku politik (misalnya mempengaruhi individu lain dan berbagi kepetingan yang mengindikasikan ketidakefektifan hubungan kerja di organisasi), dengan memperebutkan sumberdaya yang terbatas di dalam organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh politik organisasional terhadap *job engagement*, *creative work involvement*, dan *voice behavior*. Menganalisis pengaruh *voice behavior* terhadap *job engagement* dan *creative work involvement*. Selain itu, menganalisis apakah *voice behavior* dapat memediasi pengaruh politik organisasional terhadap *job engagement* dan *creative work involvement*.

## MATERI DAN METODE PENELITIAN

Blau (1964) bahwa hubungan kerja terbentuk melalui proses *social exchange* interpersonal di berbagai tingkat. Karyawan secara simultan terlibat dalam *social exchange* dengan teman sebayanya (mis. anggota kelompok), pemimpin, dan organisasi. *Social exchange* tersebut membentuk hubungan rekan kerja, hubungan pertukaran pemimpin-anggota dan hubungan dengan organisasi (misalnya, dukungan organisasi dan politik organisasional yang dirasakan (POP). Gouldner (1960) menekankan pentingnya interaksi timbal balik sosial di antara orang-orang, yang mengharapkan individu untuk membantu orang lain yang membantu mereka dan untuk membalas hal baik dengan hal-hal baik namun, dalam konteks politik organisasional interaksi semacam ini bisa saja dimanipulasi untuk tujuan atau kepentingan tertentu.

Di lingkungan kerja yang sangat politis, organisasi gagal untuk secara konsisten mengenali kinerja sebagai *reward*. Keputusan sering dikaitkan dengan faktor berbasis nonmerit, seperti kelompok keanggotaan, kekuatan, nepotisme, dan motif pembalasan dendam (Rusbult *et al.*, 1990). Akibatnya, karyawan yang bekerja di lingkungan politik cenderung menganggap hubungan yang lebih lemah antara upaya yang mereka lakukan dalam pekerjaan mereka dan pencapaian hasil ekonomi (misalnya bayar) dan sosio-emosional (misalnya kepercayaan) yang diinginkan

(Rosen *et al.*, 2009a).

Saling mempengaruhi antara perilaku seseorang dengan lingkungan yang umumnya terdiri atas individu yang satu dan individu lain di pandang mempunyai tingkah laku yang saling memengaruhi terdapat unsur imbalan (*reward*), pengorbanan (*cost*), dan keuntungan (*profit*). Akan tetapi, *social exchange* dapat melemahkan *job engagement* dan *creative work involvement* karyawan jika jika hubungan *exchange* tersebut diwarnai oleh tingginya aktivitas politik di lingkungan kerja. Akibat dari itu, akan menurunkan *voice behavior* karyawan untuk menyampaikan apa yang dirasakan selama melakukan pekerjaan dan berada di organisasi.

Allen *et al.*, 1979; dalam Atta (2016) mendefinisikan politik organisasional sebagai tindakan pengaruh oleh karyawan atau atasan, yang ditujukan untuk meningkatkan atau mencapai kepentingan diri sendiri atau kelompok. Ferris, Russ *et al.*, (1989) mendefinisikan politik organisasional sebagai proses pengaruh sosial yang didesain secara strategis untuk memaksimalkan kepentingan pribadi. Kepentingan pribadi ini mungkin bersifat jangka pendek atau jangka panjang dan ini mungkin konsisten atau bertentangan dengan kepentingan orang lain dalam organisasi (Atta, 2016).

Konsep keterlibatan pertama kali dikemukakan oleh Kahn (1990), yang berpendapat bahwa karyawan yang *engaged* adalah orang yang secara fisik, kognitif dan emosional terhubung dengan pekerjaan mereka dan orang lain. Aspek fisik yaitu energi fisik yang dikerahkan oleh karyawan dalam melaksanakan perannya dalam pekerjaan. Aspek kognitif mengacu pada keyakinan karyawan terhadap organisasi, kepemimpinan dan kondisi pekerjaan. Aspek emosional lebih mengacu kepada bagaimana perasaan karyawan apakah merasakan hal positif atau negatif terhadap organisasi dan kepemimpinan yang ada. Schaufeli, Salanova *et al.*, (2002) mendefinisikan keterlibatan sebagai suatu pandangan yang positif, perasaan terpenuhi, pernyataan pikiran yang berkaitan dengan pekerjaan dicirikan oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan perhatian penuh (*absorption*).

*Creative work involvement* mengacu pada kemampuan karyawan untuk menghasilkan kebaruan dan menggunakan ide-ide (Amabile 1996). *Creative work involvement* sebagai keterlibatan karyawan dalam proses kreatif terkait dengan pekerjaan di organisasi

(Carmeli dan Schaubroeck 2007). *Creative work involvement* adalah fondasi inovasi organisasi dan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, karena organisasi bisa bertahan, berkembang atau maju bergantung pada kerja kreatif, inovatif, sehingga mampu untuk bersaing dan memiliki *advantage* (Zhang dan Bartol 2010). Iklim organisasi seperti *mood* atau *atmosfer*, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, politik organisasional, sumberdaya dan skill, struktur dan sistem organisasi adalah lingkungan kerja yang memengaruhi *creative work involvement* (Andriopoulos, 2001).

Karyawan seringkali memiliki ide, informasi dan pendapat yang bertujuan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan pekerjaannya sendiri maupun organisasi (Van Dhyne, Ang dan Botero, 2003). *Promotive voice* didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang mengekspresikan gagasan, saran, dan pendapat yang membantu dan ide konstruktif untuk memperbaiki *status quo* dari fungsi dan proses organisasi. *Prohibitive voice* adalah *voice* yang menentang perilaku karyawan yang melakukan kesalahan dalam organisasi dan menunjukkan pendekatan bermasalah yang cenderung membahayakan fungsi organisasi yang efektif.

Berdasar penjelasan tersebut, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1:** Politik organisasional berpengaruh negatif terhadap *job engagement*
- H2:** Politik organisasional berpengaruh negatif terhadap *creative work involvement*
- H3:** Politik organisasional berpengaruh negatif terhadap *voice behavior*
- H4:** Politik organisasional berpengaruh positif terhadap positif terhadap *job engagement*
- H5:** Politik organisasional berpengaruh positif terhadap *creative work involvement*
- H6:** *Voice behavior* memediasi pengaruh politik organisasional berpengaruh terhadap *job engagement*
- H7:** *Voice behavior* memediasi pengaruh politik organisasional terhadap *creative work involvement*

Penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Subjek penelitian ini adalah karyawan dari perusahaan, kantor pemerintah dan rumah sakit. Objek penelitian diambil dari dua kota yaitu Yogyakarta dan Manggarai-NTT. Di Yogyakarta objek penelitian di PT. Dagsap En-

dure Eatore, PT. Sosro, dan PT. LNS. Sedangkan di Manggarai-NTT, objek penelitian di kantor BKKBN, Rumah Sakit Bangka Kenda, dan Rumah Sakit Todo. Prosedur pemilihan sampel yang digunakan adalah non random sampling. Teknik pengambilan sampel, yaitu *convenience sampling*. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 209 orang. Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari sumber utamanya. Cara yang dilakukan untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini melalui kuesioner. Data dikumpulkan dengan memberikan kuesioner kepada responden untuk berpartisipasi. Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala *likert*. Variabel independen atau eksogen adalah Politik Organisasional (X), sedang variabel dependen atau endogen adalah *Voice Behavior*, *Job engagement*, dan *Creative Work Involvement* (Y) dengan variabel mediasi adalah *voice behavior*

Validitas adalah kualitas esensial yang menunjukkan sejauh mana sebuah tes mengukur atribut psikologis yang hendak di ukur (Sugiyono, 2008). Uji validitas dilakukan menggunakan SPSS dengan uji faktor. Validitas sebuah instrument dapat dilihat dari nilai *factor loading*. Hair *et. al.* (2010) menjelaskan bahwa nilai *factor loading* yang berada di antara 0,30 sampai 0,40 dianggap mampu menjelaskan struktur instrument dan merupakan nilai minimal di mana instrument dianggap valid, namun instrument dianggap valid dan signifikan untuk digunakan jika nilai *factor loading* lebih dari 0,50. Teknik reliabilitas yang digunakan adalah *Cronbach's Alpha*. Nilai *Cronbach Alpha* yang lazim dipakai yaitu lebih besar dari 0,60.

Semakin besar nilai *Cronbach alpha* semakin baik pula instrument penelitian. Uji korelasi mengukur kekuatan arah hubungan linear antarvariabel dalam penelitian menggunakan *Pearson product moment correlation*. Uji korelasi dengan melihat hubungan antar politik organisasional, *voice behavior*, *job engagement*, *creative work involvement* dan variabel kontrol, yaitu usia dan pendidikan. Untuk menguji hipotesis dan menghasilkan suatu model yang layak (fit), penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan AMOS.

**HASIL PENELITIAN**

Hasil uji validitas politik organisasional dengan enam item pernyataan, dua item dinyatakan tidak valid, yaitu PO2 dan PO6, sehingga item tersebut dihilangkan. Empat item PO1, PO3, PO4, PO5 dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Hasil uji validitas *job engagement* dengan tiga belas item pernyataan, enam item dinyatakan tidak valid, sehingga dihilangkan. Ketujuh item pernyataan yang valid, yaitu Ce1, Ce3, Ce4, Ee1, Ee2, ,Pe1, Pe2 dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Hasil uji validitas *creative work involvement* dengan sembilan item pernyataan, satu item yaitu CWI4 dinyatakan tidak valid. Sedangkan delapan item valid dan digunakan untuk analisis selanjutnya. Hasil uji validitas *voice behavior* dengan dua belas item pernyataan dinyatakan semuanya valid dan digunakan dalam analisis selanjutnya. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Realibilitas**

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Politik Organisasional	0,651	Reliabel
2	<i>Job Engagement</i>	0,688	Reliabel
3	<i>Creative Work Involvement</i>	0,826	Reliabel
4	<i>Voice Behavior</i>	0,840	Reliabel

Nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6, sehingga semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Hasil uji kesesuaian model disajikan pada Tabel 2.

Berdasar kriteria pada *goodness of fit index*

mendapati banyak evaluasi model yang baik, maka secara umum ketepatan model dari penelitian ini dapat dikatakan baik.

**PEMBAHASAN**

Hipotesis enam dan tujuh dilakukan dengan membandingkan nilai *beta* pengaruh langsung variabel politik organisasional terhadap *job engagement*, *voice*

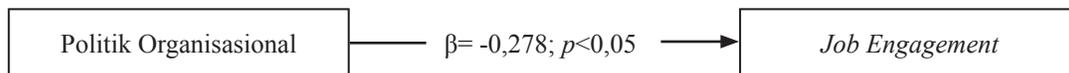
behavior, *creative work involvement* dan nilai *beta* pengaruh variabel politik organisasional terhadap *job engagement*, *creative work involvement* yang dimediasi oleh variabel *voice behavior*.

**Tabel 2**  
**Uji Kecocokan Model (*Goodness of Fit*)**

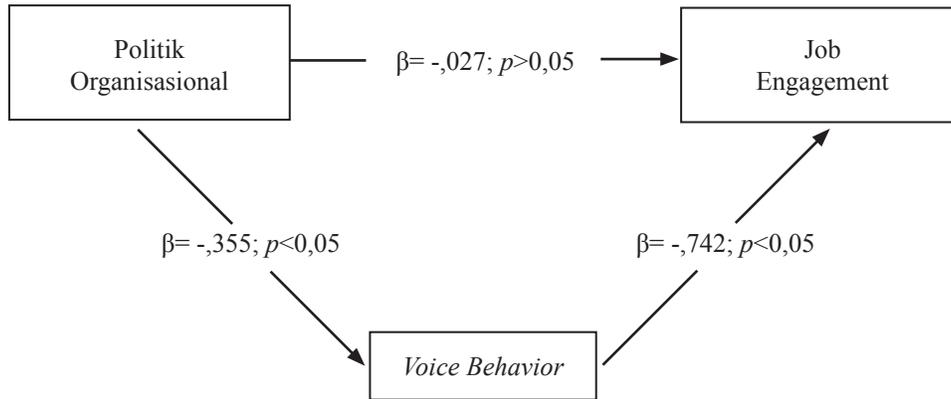
<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut - of Value</i>	Hasil Model	Kriteria
<i>Absolute fit measures</i>			
<i>Chi-square</i>	Nilai yang kecil	171,202	Marginal
<i>Probability</i>	$p \geq 0,05$	0,019	
GFI	$\geq 0,90$	0,922	Baik
RMR	$\leq 0,08$	0,052	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$ ; <i>upper limit</i> $< 0,1$	0,036	Baik
<i>Incremental fit measures</i>			
AGFI	$\geq 0,90$	0,890	Marginal
NFI	$\geq 0,90$	0,859	Marginal
CFI	$\geq 0,90$	0,965	Baik
TLI	$\geq 0,90$	0,956	Baik
<i>Parsimonious fit measure</i>			
CMIN/DF	$\leq 3,00$	1,268	Baik

**Tabel 3**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

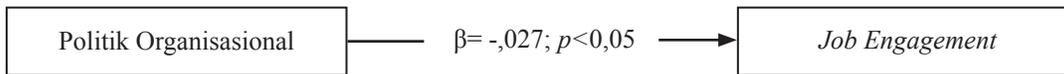
No	Hipotesis	<i>Estimate</i>	<i>p</i>	Keterangan
H1	Politik organisasional berpengaruh negatif terhadap <i>job engagement</i>	0.078	0.461	Tidak Didukung
H2	Politik organisasional berpengaruh negatif terhadap <i>creative work involvement</i>	0.183	0,075	Tidak Didukung
H3	Politik organisasional berpengaruh negatif terhadap <i>voice behavior</i>	-0.418	***	Didukung
H4	Voice behavior berpengaruh positif terhadap <i>job engagement</i>	0.909	***	Didukung
H5	Voice behavior berpengaruh positif terhadap <i>creative work involvement</i>	1.028	***	Didukung



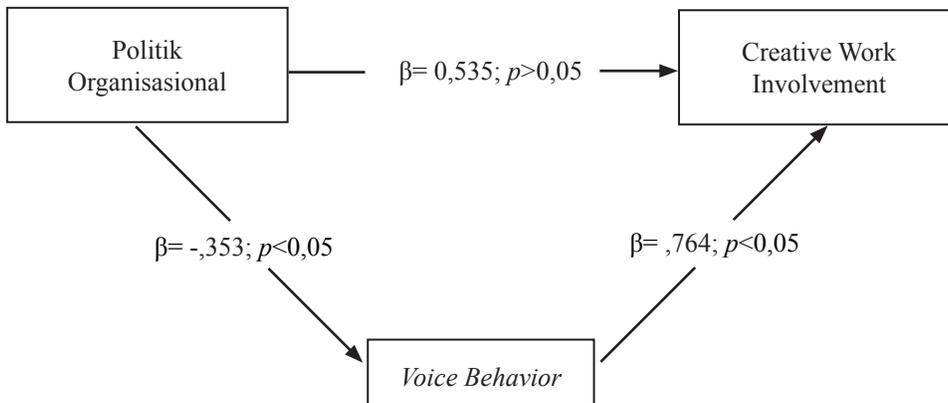
**Gambar 1**  
**Model Penelitian**  
**Pengaruh Langsung Politik Organisasional terhadap *Job Engagement***



**Gambar 2**  
**Model Penelitian**  
**Pengaruh Politik Organisasional terhadap *Job Engagement* yang dimediasi *Voice Behavior***



**Gambar 3**  
**Model Penelitian**  
**Pengaruh Langsung Politik Organisasional terhadap *Creative Work Involvement***



**Gambar 4**  
**Model Penelitian**  
**Pengaruh Politik Organisasional terhadap *Creative Work Involvement* yang dimediasi *Voice Behavior***

Pengujian *Bootstrapping Effect* dilakukan juga untuk mengetahui apakah variabel politik organisasional mempunyai pengaruh dengan *job engagement* dan *creative work involvement* melalui *voice behavior*.

Uji Indirect Effect pengaruh tidak langsung politik organisasional ke *job engagement* melalui *voice behavior* sebesar -0,380 dengan nilai sig. 0,01 dan total pengaruh politik ke *job engagement* lewat *voice behavior* sebesar -0,302. Sedangkan pengaruh tidak langsung politik organisasional ke *creative work involvement* melalui *voice behavior* sebesar -0,429 dengan nilai sig. 0,01. Total pengaruh politik ke *creative work involvement* lewat *voice behavior* sebesar -0,302. Politik organisasional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *job engagement* dengan *p-value* 0,461 ( $\beta = 0,078; p \geq 0,05$ ). Penelitian ini tidak mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa politik organisasional berpengaruh negatif terhadap *job engagement*. Politik organisasional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *creative work involvement* dengan *p-value* 0,075 ( $\beta = 0,183; p \geq 0,05$ ). Penelitian ini tidak mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa politik organisasional berpengaruh negatif terhadap *creative work involvement*.

Politik organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap *voice behavior* dengan *p-value* 0,001 ( $\beta = -0,418; p \leq 0,05$ ). Penelitian ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa politik organisasional berpengaruh negatif terhadap *voice behavior*. *Voice behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap *job engagement* dengan *p-value* 0,001 ( $\beta = 0,909; p \leq 0,05$ ). Penelitian ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa *voice behavior* berpengaruh positif terhadap *job engagement*. *Voice behavior* berpengaruh positif

signifikan terhadap *creative work involvement* *p-value* 0,001 ( $\beta = 1,028; p \leq 0,05$ ). Penelitian ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa *voice behavior* berpengaruh positif terhadap *creative work involvement*. *Voice behavior* memediasi pengaruh politik organisasional terhadap *job engagement* ( $\beta = -,027; p \geq 0,05$ ), sedangkan pengaruh politik organisasional terhadap *job engagement* tanpa mediasi ( $\beta = -0,278; p \leq 0,05$ ). *Voice behavior* memediasi pengaruh politik organisasional terhadap *creative work involvement* ( $\beta = 0,535; p \geq 0,05$ ), sedangkan pengaruh politik organisasional terhadap *creative work involvement* tanpa mediasi ( $\beta = -,207; p \leq 0,05$ ). Hal ini berarti *voice behavior* memediasi pengaruh politik organisasional terhadap *job engagement* dan *creative work involvement* secara sempurna (*full mediation*).

Berdasar pada pengujian *Bootstrapping Effect*, hasil analisis menunjukkan bahwa *voice behavior* memediasi pengaruh politik organisasional terhadap *job engagement* ( $\beta = -0,429; p \leq 0,05$ ) dan analisis menunjukkan bahwa *voice behavior* memediasi pengaruh politik organisasional terhadap *creative work involvement* ( $\beta = -0,380; p \leq 0,05$ ). Hal ini berarti *voice behavior* memediasi politik organisasional terhadap *job engagement* dan *creative work involvement* secara sempurna.

#### SIMPULAN

Politik organisasional tidak berpengaruh terhadap *job engagement* dan *creative work involvement*. Politik organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap *voice behavior*. *Voice behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap *job engagement* dan *creative work*

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Bootstrapping the Direct, Indirect, total Effect of Politic**

	<i>Voice</i>	<i>Creativity</i>	<i>Engagement</i>
<i>Direct Effect of Politic</i>	-0.418	0.183	0.078
<i>Direct Effect of Voice</i>		1.028	0.909
<i>Indirect Effect of Politic</i>		-0.429**	-0.380**
<i>Total effect of Politic</i>		-0.246	-0.302

95% bootstrapped CI for the indirect effect (2,000 resamples)

Notes: *n* = 209. CI, confidence interval. \**p* < 0,05; \*\**p* < 0,01; \*\*\**p* < 0,001

*involvement*. Politik organisasional berpengaruh terhadap *job engagement* dan *creative work involvement* yang dimediasi oleh *voice behavior*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M. 1996. *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*, Westview Press.
- Ashford, S. J., Sutcliffe, K. M., & Christianson, M. K. 2009. Speaking up and speaking out: The leadership dynamics of voice in organizations. *Voice and silence in organizations*, 175-202.
- Atta, M. 2016. Perceived Organizational Politics, Organizational Citizenship Behavior and Job Attitudes Among University Teachers. *Journal of Behavioural Sciences*, 26(2): 21.
- Blau, P. M. 1964. Social exchange theory. Retrieved September, 3, 2007.
- Brownrigg Innes, P. 2004. *The influence of leadership on perceptions of organizational politics, job involvement, and organizational commitment*. (Doctoral dissertation, Regent University).
- Cropanzano, R. 1997. The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational behavior*: 159-180.
- Carmeli, A. and J. Schaubroeck. 2007. The influence of leaders' and other referents normative expectations on individual involvement in creative work. *The Leadership Quarterly*, 18(1): 35-48.
- Chamorro-Premuzic, T., & Furnham, A. 2010. *The psychology of personnel selection*. Cambridge University Press.
- Chang, C. H., Rosen, C. C., & Levy, P. E. 2009. The relationship between perceptions of organizational politics and employee attitudes, strain, and behavior: A meta-analytic examination. *Academy of Management Journal*, 52(4), 779-801.
- Dyne, L. V., Ang, S., & Botero, I. C. 2003. Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of management studies*, 40(6), 1359-1392.
- Ferris, G. R. 1989. Politics in organizations. *Impression management in the organization*, 143(170): 79-100.
- Gandz, J. and V. V. Murray. 1980). The experience of workplace politics. *Academy of Management journal*, 23(2): 237-251.
- Gouldner, A.W. 1960. The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review*, 25 (2):161-178.
- Harter, J. K. 2002. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis, American Psychological Association.
- Kahn, W. A. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management journal*, 33(4): 692-724.
- LePhine, J.A. & Van Dhyne L.A. 1998. Predicting voice behavior in work groups. *Journal of Applied Psychology*, 83: 853-868.
- May, D. R. 2004. The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1): 11-37.
- Morisson E. W. 2014. Employee voice and silence. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 173-179.
- Pfeffer, J. 1981. Understanding the role of power in decision making. *Power in organizations*, 404-423.

- Robbins Stephen P, Judge Timothy A. 2011. *Organizational Behavior*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosen, C. C., Levy, P. E., & Hall, R. J. 2006. Placing perceptions of politics in the context of the feedback environment, employee attitudes, and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 91, 211–220.
- Rusbult, C., Campbell, M., & Price, M. 1990. Rational selective exploitation and distress: Employee reactions to performance based and mobility based reward allocations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 487–500.
- Swiderski, D. 2014. *The Role of Organizational Politics, Justice, and Trust on Work Outcomes*. Book, State University of New York at Albany.
- Schaufeli, W. B. 2002. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1): 71-92.
- Volmer, J. 2012. Leader–member exchange (LMX), job autonomy, and creative work involvement. *The Leadership Quarterly*, 23(3): 456-465.
- Woodman, R. W. 1993. Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, 18(2): 293-321.
- Van Dyne, L., Kamdar, D., & Joireman. 2008. In-role perceptions buffer the negative impact of low LMX on helping and enhance the positive impact of high LMX on voice. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1195.
- Zhang, X. and K. M. Bartol. 2010. Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management journal*, 53(1): 107-128.