

# PERILAKU KERJA INOVATIF PEKERJA SEKTOR *EVENT* MANAGEMENT DI KOTA PEKANBARU

Buyung Kurniawan<sup>1</sup>; Komala Sari<sup>2</sup>; Afred Suci<sup>3,4</sup>

<sup>1,2</sup>Politeknik Pengadaan Nasional

Jln. Semangka Gg. Nurul Iman II, Sukajadi, Pekanbaru - 28128

<sup>3</sup>Universitas Lancang Kuning

Jln. Yos Sudarso Km 08 Rumbai Telp. (0761) 52581 Fax. (0761) 52581

E-mail : afredsuci@unilak.ac.id (*corresponding*)

<sup>4</sup>Akademia Untuk Indonesia (A4.id)

Jln. Nilam Sari, Kecamatan Bukit Raya, Pekanbaru - 28288

**Abstract:** This study addresses the scarcity of literature on innovative work behavior within the event management sector in Indonesia, particularly through the lens of the Job Demands-Resources (JD-R) model, while incorporating creative culture as an enriched dimension of job resources. The research examines the impact of job demands on innovative work behavior, with job satisfaction as a mediating variable and creative culture as a moderating factor. A cross-sectional survey involved 122 employees working in seminar, training, and certification event organizations in Pekanbaru. Data analysis using PROCESS Macro Model 1 and Model 4 reveals that high job demands negatively affected job satisfaction but, conversely, stimulated greater innovative behavior among workers. Job satisfaction partially mediated the relationship between job demands and innovative work behavior, while the moderating role of creative culture was not statistically significant.

**Keywords:** *job-demand resources; job demand; job satisfaction; innovative work behavior; creative culture*

Lembaga penyelenggara dan pengelola *event* pelatihan dan seminar memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, terutama dalam menyongsong era kompetisi tenaga kerja yang makin kompleks. Di Kota Pekanbaru, keberadaan lembaga-lembaga ini menjadi ujung tombak dalam mendukung pengembangan kompetensi teknis dan non-teknis tenaga kerja, baik di sektor publik maupun swasta. Namun, kinerja lembaga-lembaga penyelenggara seminar, pelatihan dan sertifikasi sangat bergantung pada kinerja inovatif para karyawannya, karena inovasi dalam metode pembelajaran, pengelolaan event pelatihan, serta adaptasi teknologi pembelajaran adalah kunci keberlangsungan dan daya saing organisasi ini (Choi et al., 2021).

Karyawan di sektor ini menghadapi karakteristik pekerjaan yang unik. Berbeda dengan pekerjaan kantoran yang memiliki jam kerja tetap, karyawan lembaga pelatihan dan sertifikasi seringkali bekerja tanpa batas waktu, terutama ketika mengelola kegiatan

pelatihan atau sertifikasi yang bersifat proyek dan berbasis event. Pekerjaan-pekerjaan berbasis event memiliki jadwal kerja yang tidak menentu, tuntutan multitasking, mobilitas tinggi, dan tekanan untuk menyesuaikan konten pelatihan dengan kebutuhan peserta membuat tuntutan kerja (job demands) mereka tergolong tinggi (Muskat & Mair, 2020). Dalam konteks teori *Job Demand-Resources* (JD-R) (Bakker & Demerouti, 2007), kondisi ini berpotensi menimbulkan tekanan kerja yang jika tidak dikelola dengan baik, dapat menurunkan kepuasan kerja dan dalam jangka panjang mereduksi perilaku kerja inovatif (*Innovative Work Behavior/IWB*) (Dediu et al., 2018; Han et al., 2010).

Perilaku kerja inovatif menjadi krusial karena para pekerja di sektor *event* seperti lembaga penyelenggaraan pelatihan, seminar, dan sertifikasi, harus memiliki kreativitas dan mampu berinovasi dalam proses kerja, materi pelatihan, dan strategi interaksi dengan peserta akan menjamin

kesuksesan penyelenggaraan kegiatan (Neuhofer et al., 2024). Sayangnya, tingkat tuntutan kerja yang tinggi, bila tidak ditunjang oleh sumber daya yang memadai, justru dapat melemahkan potensi inovasi individu. Salah satu sumber daya penting dalam kerangka JD-R yang dapat memperkuat kapasitas individu menghadapi tekanan kerja adalah budaya kerja kreatif.

Budaya kerja kreatif mencerminkan nilai, norma, dan praktik organisasi yang mendukung pemikiran orisinal, pengambilan risiko yang terukur, dan kolaborasi dalam memecahkan masalah (Maxwell et al., 2019). Dalam lingkungan kerja yang memiliki budaya kreatif yang kuat, tuntutan kerja dapat ditransformasi menjadi tantangan positif yang justru mendorong munculnya ide-ide baru, serta memperkuat kepuasan kerja karena karyawan merasa didukung dan dihargai secara psikologis (Valentine et al., 2011; Asbari et al., 2019).

Meskipun teori JD-R telah banyak digunakan untuk menjelaskan dinamika kerja di sektor publik maupun industri manufaktur, penerapannya dalam konteks industri penyelenggaraan acara (event management) relatif masih jarang didiskusikan. Beberapa studi terdahulu yang relevan berfokus pada organisasi pemerintahan (Choi et al., 2021; Suswanto et al., 2017), pendidikan tinggi (Mete, 2017), atau rumah sakit (Han et al., 2010), tetapi belum menyoroti sektor industri penyelenggaraan pelatihan dan seminar yang memiliki dinamika kerja unik dan semakin penting di tengah transformasi digital dan kebutuhan upskilling inovasi serta kreativitas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis bagaimana tuntutan pekerjaan (*job demands*) mempengaruhi perilaku kerja inovatif, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja, serta menguji sejauh mana budaya kerja kreatif dapat memoderasi hubungan-hubungan tersebut. Temuan dari studi ini diharapkan dapat memperkaya aplikasi teori JD-R dalam

konteks industri event management, serta memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan SDM yang lebih adaptif dan inovatif di sektor ini.

## PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### *Job Demand-Resources (JDR)*

JD-R pertama kali dicetuskan oleh Bakker et al. (2007), yang menyatakan bahwa setiap pekerjaan memiliki tuntutan dan sumber daya tertentu. Tuntutan pekerjaan mengacu pada aspek fisik, sosial, psikologis, atau organisasi dari suatu pekerjaan yang membutuhkan upaya berkelanjutan dan terkait dengan biaya atau ketegangan tertentu. Misalnya, beban kerja yang berat, tekanan waktu, tuntutan yang saling bertentangan, dan tenaga kerja emosional. Sebaliknya, sumber daya pekerjaan mencakup aspek psikologis, fisik, organisasi, atau sosial dari pekerjaan yang mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan, dan merangsang pertumbuhan dan perkembangan pribadi-misalnya, dukungan sosial, otonomi, umpan balik, peluang pelatihan, dan kontrol pekerjaan.

Penelitian sebelumnya telah menguji teori yang mendasari ini (misalnya, Hernández et al., 2007; Dediu et al., 2018), menemukan bahwa sumber daya yang memadai dapat mengurangi dampak negatif dari tuntutan pekerjaan terhadap perilaku kerja yang inovatif. Beberapa penelitian yang ada menemukan bahwa interaksi antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya menentukan kepuasan kerja (Suswanto et al., 2017), yang akan berdampak pada perilaku inovatif individu (Bysted, 2013; Ayala et al., 2017; Mete, 2017).

### **Hubungan antara tuntutan kerja, kepuasan kerja dan perilaku kerja yang inovatif**

Menurut Yeh (2015), tuntutan pekerjaan merujuk pada aspek fisik (misalnya lingkungan kerja yang tidak aman atau tidak nyaman), psikologis (misalnya tekanan kerja), sosial (misalnya

interaksi yang secara emosional menuntut), atau organisasional (misalnya ketidakjelasan peran) dari pekerjaan, yang biasanya memerlukan upaya fisik dan/atau psikologis dari pekerja, serta berpotensi menimbulkan dampak fisiologis dan/atau psikologis tertentu. Tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menguras sumberdaya mental dan fisik pekerja. Individu yang bekerja di bawah tekanan cenderung meningkatkan upaya untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang tinggi agar dapat berkinerja baik. Akibatnya, kepuasan kerja biasanya menurun. Yeh (2015), dalam hal ini, menemukan bahwa tuntutan pekerjaan, seperti beban kerja yang tinggi, secara signifikan menurunkan tingkat kepuasan kerja. Temuan ini relevan dengan temuan Suswanto (2017) yang menyimpulkan beban kerja yang disfungsi atau tidak dapat dikelola terbukti dapat mengganggu kepuasan kerja.

Di sisi lain, pengelolaan tuntutan pekerjaan yang efektif berpotensi memberikan dampak positif terhadap perilaku kerja inovatif karyawan (Hasanah et al., 2019; Robbins & Judge, 2022), sebab karyawan akan menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan, tantangan, dan masalah yang membutuhkan pemikiran dan tindakan kreatif untuk menyelesaikannya. Robbins & Judge (2022) menggarisbawahi bahwa manajemen tuntutan kerja yang baik akan mendorong munculnya perilaku inovatif. Pada saat yang sama, kepuasan kerja itu sendiri merupakan salah satu prediktor penting dari perilaku kerja inovatif dalam organisasi (Bysted, 2013; Ayala et al., 2017; Mete, 2017). Jika merujuk pada sifat pekerjaan berbasis penyelenggaraan acara seminar, pelatihan, dan sertifikasi yang menuntut kemampuan *multitasking*, tidak terikat waktu kerja, mobilitas tinggi, dan perubahan yang sangat dinamis (Muskat & Mair, 2020), tuntutan pekerjaan seperti ini sangat berpotensi menurunkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya akan berdampak negatif terhadap munculnya perilaku kerja inovatif (Dediu et al., 2018; Han et al., 2010). Maka dapat dihipotesiskan:

- H1 Tuntutan pekerjaan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (a) positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (b).
- H2 Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pembentukan perilaku kerja inovatif.
- H3 Dimediasi oleh kepuasan kerja, tuntutan kerja secara signifikan memengaruhi perilaku kerja inovatif.

### Peran moderasi budaya kreatif

Budaya kreatif, yang merujuk pada keyakinan, nilai, dan perilaku bersama dalam organisasi yang mendorong ide-ide baru dan orisinal (Maxwell et al., 2019), telah menjadi konstruk fundamental dalam banyak aspek organisasi, termasuk yang berfokus pada peningkatan kinerja organisasi (Syed & Xiaoyan, 2013). Dampak budaya kreatif dapat memediasi aspek praktik sumber daya manusia dalam menumbuhkan inovasi dan kreativitas organisasi, yang merupakan salah satu komponen penting bagi keberhasilan organisasi. Budaya inovatif berkorelasi positif dengan kepuasan kerja (Mete, 2017). Shao et al. (2019) menyatakan bahwa kreativitas lebih lambat berkembang dalam kondisi tuntutan kerja yang rendah, namun akan lebih berkembang dalam kondisi tuntutan kerja yang tinggi. Organisasi yang memfasilitasi iklim yang kondusif bagi individu yang kreatif berpotensi memberikan kepuasan kerja (Valentine et al., 2011) dan mendorong tumbuhnya perilaku kerja yang inovatif (Asbary et al., 2019). Volery dan Tarabashkina (2021) menemukan bahwa iklim kreatif di organisasi—yang ditandai dengan otonomi, dorongan, dan keamanan psikologis—dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan dan berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi dengan memungkinkan mereka mengelola tuntutan pekerjaan secara lebih efektif. Di sisi lain, Sahadev et al. (2024) menunjukkan bahwa iklim kreatif yang sangat kompetitif justru dapat

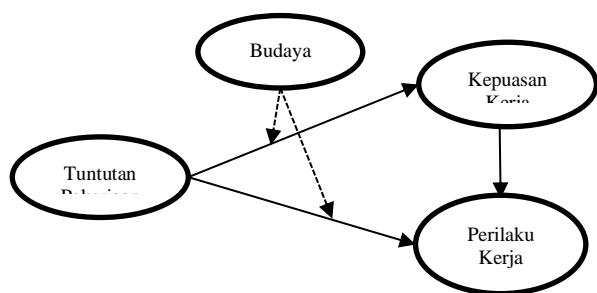
mengakibatkan penurunan perilaku inovatif dan kepuasan kerja.

Berdasarkan pemikiran tersebut, budaya kreatif berpeluang untuk menjadi moderator dalam model penelitian ini. Maka dapat dihipotesiskan:

H4 Budaya kreatif memoderasi dampak tuntutan kerja terhadap kepuasan kerja.

H5 Budaya kreatif memoderasi dampak tuntutan kerja terhadap perilaku kerja inovatif.

Semua hipotesis dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1.** Model penelitian

## METODE

Populasi penelitian adalah pekerja sektor penyelenggara *event* pelatihan, seminar, dan sertifikasi di kota Pekanbaru, yang tidak diketahui jumlahnya, sehingga penetapan sampling pada penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan *non-probability sampling*. Responden terdiri dari 122 pekerja sektor penyelenggara event pelatihan, seminar, dan sertifikasi di kota Pekanbaru yang ditetapkan secara *convenience*. Dalam hal menentukan kelayakan jumlah sampel tersebut, dilakukan kalkulasi menggunakan *a priori power analysis* dengan *G\*Power* (Faul et al., 2007). Dengan menetapkan batas *effect size*  $f^2$  sebesar 0,15 dan *power* 95% serta 3 jumlah prediktor maka diperoleh jumlah rekomendasi sampel minimum sebanyak 89 responden. Dengan demikian maka 122 orang responden dalam penelitian ini telah memenuhi batas persyaratan minimum jumlah sampel.

Dari ke-122 responden tersebut, sebanyak 45,5% responden adalah pekerja pria dan 54,5% merupakan pekerja wanita.

Usia minimal responden 26 tahun, maksimum 45 tahun, dengan rata-rata usia responden adalah 35,7 tahun. Mayoritas responden berpendidikan S1 (42,9%), dengan pengalaman kerja antara 1 hingga 18 tahun, dimana rata-rata pengalaman kerja sejenis adalah 9,2 tahun.

Mengadopsi Lestari dan Zamralita (2017), tuntutan pekerjaan digunakan sebagai variabel independen dalam penelitian ini dan diukur dengan lima indikator ( $\alpha = .701$ ). Skala Likert lima poin yang dibalik digunakan, mulai dari 5 (sangat tinggi) hingga 1 (sangat rendah). Perilaku kerja inovatif adalah variabel dependen, diukur dengan sembilan item ( $\alpha = .808$ ) yang dimodifikasi dari Mete (2017). Skala Likert lima poin digunakan untuk mengukurnya, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Variabel mediasi adalah kepuasan kerja. Dengan memodifikasi skala Janah et al. (2017), skala ini diukur dengan lima item ( $\alpha = .779$ ). Skala Likert mulai dari 5 (sangat memuaskan) hingga 1 (sangat tidak memuaskan) digunakan untuk mengukur kepuasan kerja.

Memodifikasi Maxwell et al. (2019), budaya kreatif digunakan sebagai variabel moderasi, yang diukur dengan empat item ( $\alpha = .743$ ). Budaya kreatif diukur dengan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Nantinya, nilai rata-rata yang diperoleh akan digunakan sebagai *cut-point* untuk menentukan kelompok moderasi dua kategori; kelompok dengan tingkat budaya kreatif lebih rendah (diberi kode 1) bagi responden yang memiliki nilai di bawah *cut-point* dan kelompok dengan budaya kreatif lebih tinggi bagi responden yang memiliki nilai di atas *cut-point*.

## Pengumpulan dan analisis data

Survei *cross-sectional* yang dilakukan secara mandiri, baik secara *offline* maupun *online* (menggunakan Google form), diluncurkan untuk mengumpulkan data dari para pekerja di

bidang penyelenggaraan pelatihan, seminar dan sertifikasi di kota Pekanbaru. Penelitian ini menjelaskan tujuan dan prosedur survei, menggunakan pendekatan anonimitas untuk menjamin kerahasiaan semua responden, serta terlebih dahulu mendapatkan persetujuan (*informed consent*) dari para responden. Penelitian ini menggunakan model mediasi sederhana karena hanya ada satu variabel independen, mediator dan variabel dependen. Oleh karena itu, PROCESS Macro Model 4 digunakan. Selain itu, untuk menguji efek dari satu variabel moderasi, digunakan PROCESS Macro Model 1.

## HASIL

Analisis deskriptif, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1, menunjukkan bahwa, dalam skala 1 sampai 5, rata-rata pekerja di sektor penyelenggaraan pelatihan, seminar, dan sertifikasi, merasakan adanya tuntutan kerja yang relatif tinggi ( $M = 2,02$ ). Kondisi ini menghasilkan kepuasan kerja yang relatif hanya sampai pada tingkat moderat ( $M = 3.68$ ), serta perilaku kerja inovatif yang juga berada pada level moderat ( $M = 3.54$ ).

**Tabel 1. Efek langsung dan tidak langsung**

Model	$M$	$\beta$	$t$	$^a\text{Sig.}$	$^b\text{CI}$	
					LL	UL
TP	2.02	-	-	-	-	-
KK	3.68	-	-	-	-	-
PI	3.54	-	-	-	-	-
TP→KK	-	-.26	-2.49	.01***	-.48	-.05
TP→PI	-	.13	2.07	.04**	.01	.25
KK→PI	-	.74	13.87	.00***	.63	.85
TP→KK →PI	-	-	-	-	-.35	-.07

\*\*\*signifikan pada tingkat keyakinan 99% ( $p < .01$ ); \*\* signifikan pada tingkat keyakinan 95% ( $p < .05$ )

<sup>b</sup> signifikan jika lower CI (LL) and upper CI (UL) memiliki slope yang sama, dan/atau tidak mencakup nol.

TP: Tuntutan Pekerjaan; KK: Kepuasan Kerja; PI: Perilaku Kerja Inovatif

Sumber: data olahan

Hasil pengujian menunjukkan adanya pengaruh negatif dan signifikan dari tuntutan kerja terhadap kepuasan kerja ( $\beta = -.26$ ;  $t = -2.49$ ;  $p = .01^{***}$ ). Maknanya, semakin tinggi tuntutan pekerjaan yang dirasakan, semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan. Dalam hal ini maka H1a dapat dibuktikan.

Sebaliknya, meskipun signifikan ( $\beta = .13$ ;  $t = 2.07$ ;  $p = .04^{**}$ ), pengaruh tuntutan pekerjaan bersifat positif terhadap perilaku kerja inovatif. Artinya, semakin tinggi tuntutan pekerjaan, semakin inovatif perilaku kerja para pekerja di sektor penyelenggaraan pelatihan, seminar, dan sertifikasi. Oleh karena itu, hanya sebagian H1b yang dapat dibuktikan.

Pada saat yang sama, kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi perilaku kerja inovatif ( $\beta = .74$ ;  $t = 13.87$ ;  $p = .00^{***}$ ). Maknanya, semakin puas para pekerja dengan pekerjaannya, semakin inovatif perilaku kerjanya. Hasil ini, dengan demikian, mengonfirmasi kebenaran H2.

Dari hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara parsial memediasi (*partial mediation*) pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap perilaku kerja inovatif ( $CI [-.35, -.07]$ ). Dengan hasil ini maka H3 juga dapat dikonfirmasi.

Secara umum, Tabel 1 menunjukkan rata-rata pekerja di sektor penyelenggaraan pelatihan, seminar, dan sertifikasi di Pekanbaru yang menjadi responden penelitian, memiliki budaya kreatif yang relatif moderat ( $M = 3.66$ ). Penelitian ini menggunakan budaya kreatif untuk memoderasi hubungan antara tuntutan kerja, kepuasan kerja, dan perilaku kerja inovatif. Untuk itu, budaya kreatif yang pada awalnya berskala interval perlu diubah menjadi kategorikal untuk melihat bagaimana tingkat budaya kreatif dapat memengaruhi hubungan antara tuntutan kerja, kepuasan kerja, dan perilaku kerja inovatif. Maka proses selanjutnya adalah mengkodekan kembali (*recoding process*) variabel budaya kreatif dengan membedakannya menjadi budaya kreatif yang lebih lemah (*lower*) dan lebih tinggi (*higher*). Skor rata-rata budaya kreatif ( $M = 3,66$ ) digunakan sebagai titik potong, memisahkannya menjadi budaya kreatif yang lebih kuat ( $M > 3,66$ ) dan budaya kreatif yang lebih rendah ( $M < 3,66$ ).

**Tabel 2. Pengelompokkan responden berdasarkan level budaya kreatif**

Level budaya kreatif	N	$\chi^2$	Asymp. Sig.
Lebih tinggi	66	3.57	.06
Lebih rendah	46		

Sumber: Data olahan

Dari pengelompokkan level budaya kreatif ini, Tabel 2 menunjukkan bahwa, meskipun jumlah responden yang memiliki level budaya kreatif lebih tinggi ( $N = 66$ ) lebih banyak dibandingkan kelompok dengan level budaya kreatif lebih rendah ( $N = 46$ ), namun perbedaan diantara keduanya relatif tidak signifikan ( $\chi^2 = 3,571$ ; *Asymp. Sig.* = .06 > .05). Artinya, jumlah responden dengan level budaya kreatif lebih tinggi dan kelompok dengan level yang lebih rendah, relatif berimbang.

**Tabel 3. Efek moderasi**

Model moderasi	$\beta$	$t$	<sup>a</sup> Sig.	<sup>b</sup> Confidence Interval (CI)	
				LL	UL
TP*BK → KK	.11	.51	.61	-.32	.55
TP*BK → PI	-.15	-1.22	.22	-.40	.09
Lower BK	.16	1.82	.07	-.02	.34
Higher BK	.01	.17	.87	-.15	.18

Sumber: data olahan

Tabel 3 menunjukkan bahwa budaya kreatif tidak secara signifikan memoderasi pengaruh tuntutan kerja terhadap kepuasan kerja ( $\beta = .11$ ;  $t = .51$ ;  $p = .61$ ;  $CI [-.32, .55]$ ). Demikian pula budaya kreatif tidak secara signifikan memoderasi pengaruh tuntutan kerja terhadap perilaku kerja inovatif ( $\beta = -.15$ ;  $t = -1.22$ ;  $p = .22$ ;  $CI [-.40, .09]$ ), baik pada responden dengan budaya kreatif lebih rendah ( $\beta = .16$ ;  $t = 1.82$ ;  $p = .07$ ;  $CI [-.02, .34]$ ) maupun yang lebih tinggi ( $\beta = .01$ ;  $t = .17$ ;  $p = .87$ ;  $CI [-.15, .18]$ ). Dengan demikian maka H4 dan H5 pada penelitian ini tidak dapat diterima.

## PEMBAHASAN

Temuan penelitian menunjukkan adanya pengaruh negatif dan signifikan dari tuntutan pekerjaan terhadap kepuasan kerja,

yang sejalan dengan teori JD-R, yang menyatakan bahwa tingginya tuntutan kerja, tanpa disertai dukungan sumber daya yang memadai, akan menguras energi psikologis karyawan dan menurunkan kepuasan kerja (Bakker & Demerouti, 2007). Secara empiris, temuan ini juga konsisten dengan temuan Yeh (2015) dan Suswanto et al. (2017) bahwa beban kerja tinggi dapat mengganggu kenyamanan dan kepuasan kerja. Dalam konteks pekerja lembaga *event management* yang jam kerjanya tidak pasti dan ritme kerjanya sangat *mobile*, tekanan kerja menjadi faktor yang signifikan dalam membentuk persepsi negatif terhadap kepuasan kerja.

Menariknya adalah, tingginya tuntutan pekerjaan yang dirasakan responden justru berdampak positif dan signifikan pada meningkatnya perilaku kerja inovatif. Meskipun efeknya tidak sekuat dampak terhadap kepuasan kerja, temuan ini mengindikasikan bahwa dalam situasi tertentu, tuntutan kerja yang tinggi dapat mendorong individu untuk mencari solusi baru, metode yang lebih efisien, atau pendekatan kreatif untuk menyelesaikan tugasnya. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2022) bahwa pengelolaan tuntutan pekerjaan yang efektif dapat memicu munculnya perilaku inovatif di tempat kerja. Di sektor kerja yang menuntut fleksibilitas tinggi seperti penyelenggaraan event, tekanan kerja dapat menjadi tantangan yang memacu kreativitas dan inovasi, dan bukan sebaliknya, menjadi hambatan kreativitas. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Hasanah et al. (2019) yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan sangat menentukan perilaku kerja inovatif pegawai. Perilaku kerja inovatif biasanya merupakan konsekuensi produktif dari tuntutan kerja yang tinggi. Ham & Etikariena (2022) menyatakan bahwa, jika tuntutan dan beban pekerjaan dapat dikelola dengan tepat, maka karyawan akan menjadi lebih kreatif dan inovatif.

Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi mendorong munculnya perilaku kerja

inovatif. Dalam hal ini, Indrasari (2017:38) menyatakan bahwa pegawai dengan perilaku kerja inovatif biasanya menunjukkan kepuasan kerja yang tinggi. Kondisi ini relevan dengan Locke (dalam Mete, 2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek utama dalam pengembangan diri seseorang, termasuk di dalamnya adalah inovasi dan kreativitas. Kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kesenangan dan kepercayaan diri dalam bekerja, yang pada akhirnya menciptakan kondisi kerja yang kondusif. Oleh karena itu, anggota tim yang puas pada pekerjaannya biasanya memiliki perilaku yang kreatif, fleksibel, inovatif, dan loyal (Mete, 2017). Hubungan antara kedua variabel ini juga relatif kuat di banyak negara maju. Sebagai contoh, di Taiwan, Niu (2014) menemukan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi perilaku inovatif individu yang bekerja di industri jasa. Di Spanyol, Ayala et al. (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja dan perilaku kerja inovatif memiliki hubungan yang erat dan jelas dengan karyawan yang lebih muda. Di Korea Selatan, ditemukan bahwa perawat yang merasakan kepuasan kerja cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih inovatif (Han et al., 2010).

Berdasarkan temuan mediasi, kepuasan kerja memediasi pengaruh tuntutan kerja terhadap peningkatan perilaku kerja inovatif. Temuan ini sejalan dengan pernyataan Bysted (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu prediktor utama perilaku inovatif. Untuk mendapatkan kepuasan kerja yang optimal diperlukan pengelolaan tuntutan kerja yang fungsional dan optimal (Suswanto, 2017). Jika tuntutan pekerjaan dapat dikelola dengan tepat, maka dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan (Ham & Etikariena, 2022). Dengan demikian, temuan penelitian ini memiliki justifikasi teoritis dan empiris yang kuat dimana tuntutan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi tinggi rendahnya perilaku kerja inovatif, baik ketika dimediasi maupun tidak dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini

menegaskan adanya peran mediasi parsial dalam model penelitian ini.

Namun penelitian ini tidak dapat membuktikan adanya peran moderasi budaya kerja kreatif pada hubungan tuntutan pekerjaan dengan kepuasan kerja dan perilaku kerja inovatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa kuat atau lemahnya hubungan antara tuntutan pekerjaan dengan kepuasan kerja dan perilaku kerja inovatif tidak ditentukan oleh tinggi rendahnya budaya kreatif. Sejauh ini tidak ditemukan adanya penelitian terdahulu yang secara spesifik mengkaji dampak moderasi budaya kreatif pada hubungan tuntutan pekerjaan dengan kepuasan kerja dan perilaku kerja inovatif, sehingga temuan ini tidak dapat dikomparasikan dengan menggunakan model yang sama. Namun temuan ini menjadi keunikan dan kebaharuan dalam memahami interaksi antara budaya kreatif dengan model hubungan tuntutan pekerjaan, kepuasan kerja, dan perilaku kerja inovatif.

Ketidakmampuan budaya kreatif memoderasi pengaruh tuntutan kerja terhadap kepuasan kerja dan perilaku kerja inovatif dapat diargumentasikan berdasarkan temuan statistik maupun dalam konteks empiris. Pada Tabel 2 tidak ditemukan perbedaan yang signifikan antara kelompok dengan budaya kreatif tinggi dan rendah. Kedua kelompok ini sama-sama menghasilkan tingkat kepuasan kerja dan perilaku kerja inovatif yang moderat, sementara persepsi pada tuntutan kerja relatif tinggi. Kondisi ini memperlemah kemungkinan budaya kreatif berperan sebagai faktor penguat terhadap efek negatif tekanan kerja, karena tidak terjadi penguatan nyata pada variabel terdampaknya. Dalam logika teori JD-R (Bakker & Demerouti, 2007), seharusnya budaya kreatif sebagai *job resource* mampu mengimbangi tingginya *job demand*, namun hal itu tampaknya tidak terjadi dalam konteks penelitian ini, karena budaya kreatif yang ada tidak cukup kuat atau belum mampu diaktualisasikan secara efektif. Kondisi ini terindikasi dari lemahnya kemampuan budaya kreatif untuk membedakan

kelompok responden berdasarkan efeknya terhadap variabel konsekuensi (kepuasan kerja dan perilaku kerja inovatif). Ini menunjukkan bahwa budaya kreatif, terbatas dalam konteks penelitian ini, belum mencapai titik krusial sebagai kekuatan sumberdaya organisasi yang dapat memobilisasi pekerja untuk secara aktif mengubah tekanan menjadi peluang inovasi (Shao et al., 2019; Valentine et al., 2011).

## SIMPULAN

Secara teoritis, temuan penelitian ini memperkaya wawasan literatur JD-R dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial pada dampak *job demand* terhadap perilaku kerja inovatif. Dalam konteks obyek implementasi teori JD-R dalam berbagai sektor/industri pada penelitian-penelitian sebelumnya (e.g., Han et al., 2010; Mete, 2017; Suswanto et al., 2017; Choi et al., 2021), temuan ini berimplikasi pada perluasan cakupan manfaat JD-R dalam konteks spesifik yang relatif jarang didiskusikan, yaitu sektor *event management* yang bertipikal memiliki beban dan tekanan kerja tinggi, *temporer*, *multitasking*, mobilitas tinggi dengan jam kerja yang tidak teratur.

Kontribusi teoritis lainnya berasal dari kegagalan budaya kreatif—yang secara teoritis diposisikan sebagai bagian dari *job resources* yang dapat mengimbangi *job demand* (Valentine et al., 2011; Maxwell et al., 2019)—memperkuat hubungan *job demand*, kepuasan kerja, dan perilaku kerja inovatif. Temuan penelitian ini memberikan pandangan baru dimana terdapat batas efektivitas dalam model JD-R, yakni, budaya kreatif pekerja yang hanya sampai pada level moderat, tidak cukup kuat untuk mengubah (memperkuat atau memperlemah) tingginya tuntutan kerja terhadap kepuasan kerja dan perilaku kerja inovatif. Pertanyaan ini konsisten dengan Shao et al. (2019) yang menyatakan bahwa peran budaya kreatif hanya bisa optimal apabila nilai-nilainya terinternalisasi secara kokoh dalam sistem kerja dan para pekerja di dalamnya.

Temuan penelitian ini juga berimplikasi secara praktis/manajerial bagi

para pelaku usaha *event management* seminar, pelatihan, dan sertifikasi. Pertama, manajemen disarankan untuk mengelola beban dan tuntutan pekerjaan melalui sistem penjadwalan dan distribusi pembagian tugas secara adil, terstruktur, dan fleksibel. Untuk itu perlu membagi tim lapangan, pada saat penyelenggaraan kegiatan, menjadi tim-tim kecil dengan *shift* kerja tertentu, termasuk menjadwalkan waktu istirahat pasca *event*. Pada *event-event* tertentu, perlu dipertimbangkan untuk mempersiapkan personil cadangan untuk membantu para pekerja. Kedua, dalam rangka menguatkan perilaku kerja inovatif, manajemen perlu merancang program apresiasi dan umpan balik berbasis prestasi. Misalnya, menyelenggarakan kompetisi “Ide Inovatif Terbaik,” atau “*Best Problem Solver*,” dimana pekerja dari berbagai lapisan dimotivasi untuk mempresentasikan ide-ide dan solusi-solusi kreatif, baik sebelum, selama, maupun pasca *event*. Budaya kerja yang terbuka terhadap gagasan-gagasan baru dan kreatif juga perlu diciptakan dengan melibatkan partisipasi aktif pekerja. Maka dibutuhkan adanya saluran komunikasi dua arah yang interaktif, baik secara horisontal maupun vertikal.

Meskipun temuan penelitian ini memberikan sejumlah kontribusi teoritis dan praktis, namun ada sejumlah keterbatasan yang perlu mendapatkan perhatian untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Keterbatasan pertama adalah subjek dan objek penelitian yang terbatas pada lingkup organisasi *event management* di kota Pekanbaru, sehingga membatasi generalisasi pada konteks industri yang berbeda karakteristik pekerjaannya. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian selanjutnya memperluas cakupan subjek dan objek penelitian, baik secara demografis maupun geografis. Keterbatasan kedua adalah tidak signifikannya peran moderasi budaya kreatif terhadap pengaruh tuntutan kerja terhadap kepuasan kerja dan perilaku kerja inovatif. Dalam pandangan penulis, penyebab utamanya adalah karena implementasi dan kekuatan budaya kreatif yang relatif



moderat, sehingga tidak menjadi faktor yang secara signifikan dapat mendorong munculnya kepuasan kerja, kreativitas serta inovasi yang tinggi, sementara tuntutan pekerjaan yang dirasakan relatif memberatkan. Maka kepada peneliti selanjutnya direkomendasikan untuk mengganti atau menambahkan moderator atau mediator lain yang berpotensi lebih efektif dari budaya kreatif, seperti dukungan sosial di tempat kerja, resiliensi individu, atau kecocokan antara individu dengan organisasi (*person-organization fit*) atau dengan pekerjaan (*person-job fit*). Variabel-variabel ini, secara konseptual, berpotensi lebih efektif dalam menjelaskan bagaimana pekerja yang menghadapi tuntutan tinggi dari pekerjaannya mampu mempertahankan kepuasan kerja serta tetap bisa berkreasi dan berinovasi di pekerjaan dalam industri *event management* yang sangat dinamis, kreatif, fleksibel, dan bermobilitas tinggi.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Asbari, M., Santoso, P. B., & Purwanto, A. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif pada industri 4.0. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 8(1), 7-15.
- Ayala, Y., Peiro Silla, J. M., Tordera, N., Lorente, L., & Yeves, J. (2017). Job satisfaction and innovative performance in young Spanish employees: Testing new patterns in the happy-productive worker thesis—A discriminant study. *Journal of Happiness Studies*, 18, 1377-1401.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284.
- Bysted, R. (2013). Innovative employee behaviour: The moderating effects of mental involvement and job satisfaction on contextual variables. *European Journal of Innovation Management*, 16(3), 268-284.
- Choi, W. S., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2021). Innovative behavior in the workplace: An empirical study of moderated mediation model of self-efficacy, perceived organizational support, and leader-member exchange. *Behavioral Sciences*, 11(12), 182.
- Dediu, V., Leka, S., & Jain, A. (2018). Job demands, job resources and innovative work behaviour: a European Union study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(3), 310-323.
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. G., & Buchner, A. (2007). G\* Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39(2), 175-191.
- Ham, P. M., & Etikariena, A. (2022). Karyawan inovatif menghadapi COVID-19: Bagaimana peran pengaturan kerja fleksibel, beban kerja, dan keterikatan kerja? *Jurnal Psikologi Ulayat*, 9(1), 4-22.
- Han, Y. J., Lee, S. G., & Kwon, H. J. (2010). Influence of organizational culture type and job satisfaction on nurses' innovation behavior in a university hospital. *Korea Journal of Hospital Management*, 15(4), 63-77.
- Hasanah, S. F., Suyasa, P. T. Y., & Dewi, F. I. (2019). Perilaku kerja inovatif ditinjau dari modal psikologis, tuntutan kerja, dan sumber daya pekerjaan. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 3(2), 475-489.
- Hernández, P. M., Salanova, M., & Peiró, J. M. (2007). Job demands, job resources and individual innovation at work: Going beyond Karasek's model? *Psicothema*, 19(4), 621-626.

- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Lestari, W., & Zamralita, Z. (2018). Gambaran Tuntutan pekerjaan (job demands) dan dukungan pekerjaan (job resources) pada pegawai Institusi X DKI Jakarta. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 1(2), 134-143.
- Maxwell, O., Ibidunni, S., Moses, C., Olowookere, E., Omotoyinbo, C., & Ogueyungbo, O. O. (2019). The Effect of Creative Culture on Employee Creative Engagement in an Organization. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(4), 1-8.
- Mete, E. S. (2017). The Path extended from organizational culture to innovative work behavior: A research on a defense company. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 403-428.
- Muskat, B., & Mair, J. (2020). Managing the event workforce: Analysing the heterogeneity of job experiences. In *Events Tourism* (pp. 33-46). Routledge.
- Neuhofer, B., Celuch, K., & Rihova, I. (2024). The future of transformative events: an event leaders' perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(10), 3472-3492.
- Niu, H. J. (2014). Is innovation behavior congenital? Enhancing job satisfaction as a moderator. *Personnel Review*, 43(2), 288-302.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior – updated 18<sup>th</sup> ed., Global Edition*. UK: Pearson.
- Sahadev, S., Chang, K., Malhotra, N., Kim, J. H., Ahmed, T., & Kitchen, P. (2024). Psychological empowerment and creative performance: Mediating role of thriving and moderating role of competitive psychological climate. *Journal of Business Research*, 170, 114310.
- Shao, Y., Nijstad, B. A., & Täuber, S. (2019). Creativity under workload pressure and integrative complexity: The double-edged sword of paradoxical leadership. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 155, 7-19.
- Suswanto, D. (2017). Pengaruh Budaya Kerja, Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kontrak Di Lingkungan Universitas Mataram. *JMM Unram-Master Of Management JournAL*, 6(3).
- Syed, N., & Xiaoyan, L. (2013, March). Relationship between human resource management practices and enterprise innovation: Mediating role of creative culture. In *Proceedings of the 2013 International Conference on Information, Business and Education Technology (ICIBET 2013)* (pp. 772-775). Atlantis Press.
- Valentine, S., Godkin, L., Fleischman, G. M., & Kidwell, R. (2011). Corporate ethical values, group creativity, job satisfaction and turnover intention: The impact of work context on work response. *Journal of Business Ethics*, 98, 353-372.
- Volery, T., & Tarabashkina, L. (2021). The impact of organisational support, employee creativity and work centrality on innovative work behaviour. *Journal of Business Research*, 129, 295-303.
- Yeh, H. J. (2015). Job demands, job resources, and job satisfaction in East Asia. *Social Indicators Research*, 121, 47-60.