

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Voice Behavior*

2.1.1 Definisi *Voice Behavior*

Voice behavior dapat didefinisikan sebagai suatu tingkah laku yang tidak wajib dilakukan oleh karyawan dalam mengatur ekspresi tentang tantangan yang membangun yang memiliki tujuan untuk mendatangkan proses perbaikan dan bukan hanya fokus dalam memberikan kritikan (Van dyne sebagaimana dikutip oleh Liang et al., 2012) *Voice Behavior* merupakan sikap karyawan dalam memberikan suara kekhawatiran, opini, atau ide yang memiliki kaitan terhadap perbaikan atau kegagalan dalam proses kerja yang mampu menyumbangkan hasil positif, meningkatkan kinerja kerja, dan mencegah krisis dalam tempat kerja (Liang et al., 2012). Tak hanya itu, penelitian terbaru dari Liang et al., (2012) yang melakukan rekonstruksi pada teori asli dari Dyne dengan cara mengembangkan dua aspek yang berkaitan dengan variable *voice behavior* yaitu *promotive* dan *prohibitive voice*. *Voice behavior* didefinisikan sebagai komunikasi informal dan bebas mengenai ide, saran, kekhawatiran, masalah, atau pendapat tentang isu-isu terkait pekerjaan, dengan maksud untuk menghasilkan perbaikan atau perubahan (Morrison, 2023). “*Voice is discretionary communication of ideas, suggestions, concerns, or opinions about work-related issues with the intent to improve organizational or unit functioning*” (hal 375) (Morrison, 2011). Merujuk pada definisi *voice behavior* yang dikemukakan oleh Morrison, maka peneliti menyatakan bahwa dasar teori variabel *voice behavior* pada penelitian ini menggunakan teori (Morrison, 2011).

Peneliti menggunakan definisi Morrison karena Morrison merupakan tokoh yang paling banyak di sitasi yaitu 2151 kali berdasarkan google scholar 16 Juli 2024. Tak hanya itu, Morrison juga merupakan peneliti yang cukup sering membahas mengenai *voice behavior* terbukti dari beberapa studi literatur (Morrison, 2011; Morrison, 2014; Morrison et al., 2020) Morrison, 2023). Selain itu, (Morrison, 2011) juga mengembangkan definisi *voice* dari (LePine & Van Dyne, 1998) dan masih menggunakan definisi yang sama hingga tahun 2023. Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini mengacu pada definisi (Morrison, 2011).

2.1.2 Dimensi *Voice Behavior*

Penelitian ini menggunakan dimensi dari Liang et al. (2012) karena Weiss & Morrison (2019) melakukan 3 studi yang mengukur suara karyawan dan kemudian menguji pengaruh lainnya terhadap agensi karyawan, persekutuan dan status sosial dengan menggunakan 3 metode yang berbeda seperti survey, sketsa, percobaan laboratorium, serta operasionalisasi suara yang mencakup promotive dan prohibitive. Hasil temuan Weiss & Morrison (2019) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara suara dengan penilaian status menggunakan 3 operasional suara yang mencakup keduanya secara promotive dan prohibitive. Selain itu, Morrison tidak pernah membuat dimensi *voice behavior* dan (Liang et al., 2012) juga tidak membuat definisi *voice behavior* dalam studi literturnya tahun 2012. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang juga menggunakan definisi dari Morrison dan dimensi dari Liang, seperti penelitian (Prihatsanti et al., 2019; Hadisa et al., 2023; Yulidha & Fajrianti, 2024). *Voice behavior* mempunyai dua dimensi menurut Liang et al. (2012) sebagai berikut:

a. *Promotive Voice*

Promotive voice dapat diartikan sebagai pemberian ide atau gagasan baru yang datang dari argumentasi karyawan sebagai bentuk peningkatan fungsi dan kegunaan suatu bidang kerja bahkan suatu perusahaan secara menyeluruh. *Promotive voice* juga termasuk juga sikap pemberian solusi dan saran *problem solving* yang inovatif serta bersifat memperbaiki agar perusahaan dapat mampu lebih berfungsi dan berguna secara ideal dan realistis pada masa yang akan datang.

b. *Prohibitive Voice*

Prohibitive voice dapat didefinisikan sebagai suatu ekspresi karyawan yang mendeskripsikan mengenai kekhawatiran pada rangkaian proses kerja, peristiwa yang tidak terduga pada proses kerja atau sebagian karyawan dengan perilaku yang dapat mampu merugikan perusahaan. *Prohibitive voice* tidak hanya fokus pada masa depan perusahaan, tetapi juga turut berfokus pada berbagai hal terdahulu yang pernah terjadi dan menjadi faktor yang dapat mendatangkan bahaya bagi perusahaan tanpa menyumbangkan solusi. Berdasarkan focus dari *prohibitive voice* tersebut membuat karyawan yang memiliki *prohibitive voice* cukup menyumbangkan peran yang signifikan dalam perusahaan dengan cara melakukan tindakan preventif maupun represif terkait masalah yang tidak terdeteksi pada masa yang lampau.

2.1.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Voice Behavior*

Menurut Morrison, (2023) ada 6 faktor yang mempengaruhi *voice behavior* sebagai berikut:

a. *Latent Voice Opportunity*

Faktor ini terjadi ketika karyawan memiliki kesadaran akan suatu masalah yang terjadi di tempat kerja dan memiliki ide serta informasi yang memiliki potensi untuk dibagikan sehingga muncul suatu peluang karyawan untuk melakukan *Voice* di tempat kerja mengenai suatu masalah. Karyawan yang memiliki kesadaran yang tinggi akan terjadi suatu masalah ditempat kerja biasa sangat terdorong untuk melakukan *voice* di tempat kerja.

b. *Individual Characteristic*

Faktor yang mempengaruhi perilaku bersuara biasanya datang dari disposisi pribadi karyawan seperti inisiatif pribadi, ekstrasversi, kepribadian proaktif dan kesadaran. Tak hanya itu, perilaku bersuara juga dipengaruhi oleh proses evaluasi mengenai kontrol pribadi, motivasi, status dan jabatan karyawan.

c. *Attitudes and Emotion*

Karyawan melakukan perilaku bersuara di tempat kerja ketika karyawan tersebut merasakan tanggung jawab yang besar akan terjadinya suatu perubahan dan merasa memiliki kewajiban terhadap perusahaan tersebut. Karyawan juga akan melakukan perilaku bersuara ketika mereka merasakan adanya kecocokan dirinya dengan pekerjaan yang sedang ditekuni. *Voice* juga muncul saat karyawan menunjukkan suara yang membangun saat perusahaan mendukung karyawan.

d. *Leader's style, behavior personality*

Gaya kepemimpinan suatu pemimpin perusahaan mempengaruhi *voice* karyawan yang tinggi. Pemimpin yang mampu mengarahkan, membina serta memberikan mendukung terhadap apa yang dilakukan oleh karyawan akan membuat karyawan lebih aktif dalam menyuarakan pendapat di tempat kerja. Pemimpin yang memiliki kepribadian yang sesuai dan cocok dengan karyawan juga menyumbang pengaruh terhadap *voice* yang dilakukan oleh karyawan.

e. *Relation and Contextual factors*

Karyawan akan cenderung termotivasi untuk bersuara saat mereka meyakini bahwa rekan kerja mereka menghormati mereka mempunyai keyakinan kontrol yang lebih kuat dan suasana hati yang positif. Karyawan juga akan terdorong untuk melakukan

perubahan konstruktif yang mengarah pada promotive voice saat mereka menerima dukungan dari rekan kerja mereka.

f. *Differential predictors of promotive and prohibitive voice*

Promotive voice berhubungan positif dengan pemberian ide yang konstruktif untuk pengembangan perusahaan. Sedangkan prohibitive voice biasanya berhubungan positif dengan perilaku untuk mencegah hal yang dapat mengganggu atau merugikan suatu perusahaan. Dua hal tersebut dapat mendefinisikan adanya voice pada karyawan sesuai tujuan dari voice tersebut.

2.2 Occupational Self Efficacy

2.2.1 Definisi Occupational Self Efficacy

Bandura (1995) pertama kali memperkenalkan konsep *self-efficacy* secara general. Kemudian konsep *self efficacy* dikembangkan oleh (Rigotti et al., 2008) menjadi konsep yang lebih spesifik dan berfokus pada kemampuan diri dalam pekerjaan tertentu yang disebut *occupational self-efficacy*. “*Occupational self efficacy It refers to the competence that a person feels concerning the ability to successfully fulfill the tasks involved in his or her job*” (239) (Rigotti et al., 2008). Schyns & Moldzio, (2009) memberikan penjelasan bahwa *occupational self-efficacy* dimaknai sebagai suatu keadaan dimana karyawan yakin tentang kemampuan dan kompetensi diri dalam menunjukkan kinerja kerja yang baik pada berbagai tugas kerja dan kondisi kerja. Occupational Self Efficacy merupakan keyakinan terhadap kemampuan serta kompetensi yang dimiliki individu ketika melakukan pekerjaannya (Pethe, dkk, sebagaimana dikutip oleh (Ariani & Nugroho, 2019) Merujuk pada definisi *Occupational Self-Efficacy* yang dikemukakan oleh Rigotti, maka peneliti menyatakan bahwa dasar teori variabel *voice behavior* pada penelitian ini menggunakan teori (Rigotti et al., 2008).

2.2.2 Dimensi Occupational Self Efficacy

Menurut (Rigotti et al., 2008), *occupational self efficacy* tidak memiliki dimensi karena merupakan konstruk unidimensional

2.2.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Occupational self efficacy

Menurut (Smith, 2009) menyatakan bahwa ada 4 faktor yang dapat mempengaruhi *occupational self-efficacy* sebagai berikut:

a) *Personal Performance Accomplishments*

Pencapaian kinerja pribadi yang baik dalam pekerjaan membuat tingkat efikasi diri karyawan dalam bekerja juga dapat meningkat. Hal ini berkaitan dengan pencapaian positif karyawan di tempat kerja membuat mereka lebih meyakini bahwa mereka mampu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan dengan sesuai kinerja kerja yang telah dicapai sebelumnya. Hal ini juga mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas serupa dimasa yang akan datang.

b) *Perceived Level of Self-Efficacy*

Tingkat keyakinan diri karyawan saat melihat orang lain mampu sukses pada situasi dan posisi kerja yang sama dengan dirinya dapat membuat tingkat efikasi diri karyawan dalam bekerja menjadi meningkat. Karyawan akan meyakini bahwa dirinya mampu mengerjakan tugas pekerjaan tertentu disaat dirinya melihat orang lain tampil sukses pada pekerjaan yang serupa.

c) *Verbal Persuasion*

Faktor yang mempengaruhi efikasi diri karyawan di tempat kerja juga datang dari persuasi verbal. Karyawan akan memiliki efikasi diri di tempat kerja yang tinggi saat diberikan persuasi verbal oleh orang lain mengenai kepercayaan orang lain bahwa dirinya mampu menyelesaikan pekerjaan tertentu dan sukses dalam posisi kerja tertentu.

d) *Individuals Emotions Regarding Performance of Task*

Efikasi diri karyawan di tempat kerja bisa dipengaruhi oleh emosional karyawan terhadap kinerja suatu tugas atau tujuan pekerjaan. Ketakutan, kecemasan dan kesusahan suatu tugas pekerjaan dapat melemahkan kinerja karyawan dan menurunkan keyakinan diri mereka dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

2.3 Kerangka Berpikir

Generasi Z dalam memilih pekerjaan lebih mengutamakan kepuasan dan kebahagiaan kerjanya dibandingkan dengan kestabilan kerja (Enggar, 2024). Kebahagiaan dan kepuasan kerja bagi generasi Z yaitu jika perusahaan tersebut dapat menegakkan kesetaraan, keberagaman dan inklusivitas di tempat kerja (Caesaria & Kasih, 2022). Generasi Z ingin bekerja di perusahaan yang punya nilai sama dengan mereka (Saputra, 2023). Generasi Z juga haus akan proses mengembangkan diri, mengumpulkan *feedback* dari pihak manapun serta merasa berdaya dalam memutuskan pilihan hidup (Leslie et.al sebagaimana dikutip oleh

(Soerjoatmodjo, 2023). Beberapa hal tersebut memperlihatkan bahwa sebenarnya generasi Z perlu ruang untuk mengemukakan voice yang terdiri dari saran, pendapat hingga kritikan yang membangun bagi perusahaan.

Voice Behavior karyawan di tempat kerja dipicu oleh beberapa faktor penyebab. Salah satu faktor yang memicu yaitu *occupational self-efficacy* yang dimana menjadi bentuk keyakinan karyawan kemampuan dirinya untuk mengelola dan melaksanakan tanggung jawab pekerjaan dan kewajiban di tempat kerja (Rigotti et al., 2008). Adanya keyakinan atas kemampuan diri dapat menyelesaikan tanggung jawab kerja akan mendorong karyawan aktif dalam berperilaku bersuara di tempat kerja (Svendsen & Joensson, 2016). Karyawan yang yakin dengan kemampuan dan kompetensinya dalam bekerja akan cenderung lebih percaya diri dalam menunjukkan *voice behavior* di tempat kerja. Hal ini disebabkan karena adanya kepercayaan dan pemberdayaan karyawan melalui *verbal persuasion* dari rekan kerja dan atasan yang dapat menimbulkan kepercayaan diri karyawan untuk mengemukakan berbagai ide dan gagasan mengenai pengembangan perusahaan. Dinamika yang menunjukkan pengaruh antara *occupational self-efficacy* dengan *voice behavior* dapat dilihat dari faktor kontekstual yang dikemukakan oleh (Morrison, 2023) yang menyatakan bahwa karyawan akan memiliki kecenderungan untuk termotivasi melakukan perilaku bersuara ditempat kerja ketika dirinya memiliki keyakinan terhadap kontrol kerja yang kuat di tempat kerja.

Hasil survei wawancara ini juga relevan dengan faktor yang mempengaruhi *voice behavior* menurut (Smith, 2009) yang menyatakan bahwa pemimpin yang mampu mengarahkan, membina serta memberikan mendukung terhadap apa yang dilakukan oleh karyawan akan membuat karyawan lebih aktif dalam menyuarakan pendapat di tempat kerja. Pemimpin yang memiliki kepribadian yang sesuai dan cocok dengan karyawan juga menyumbang pengaruh terhadap voice yang dilakukan oleh karyawan. Oleh karena itu, *occupational self efficacy* dapat mengundang Generasi Z untuk menyuarakan ide, gagasan maupun kritikan yang dapat berguna untuk pengembangan perusahaan.



Gambar 2. 1 Alur Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis Penelitian

H₀: Tidak terdapat pengaruh *occupational self efficacy* terhadap *voice behavior* pada karyawan Gen Z

H_a: Terdapat pengaruh *occupational self efficacy* terhadap *voice behavior* pada karyawan Gen Z

