

## PENGARUH KREATIVITAS, PENGETAHUAN, DAN MOTIVASI TERHADAP INOVASI KARYAWAN

Fira Eka Wahyuni

Universitas Negeri Surabaya

[fira.18099@mhs.unesa.ac.id](mailto:fira.18099@mhs.unesa.ac.id)

### Abstract

*The purpose of this study was to determine and analyze the impact of creativity, knowledge, and motivation on innovative employees at PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cantor Pusat Surabaya. This survey is a quantitative approach to 30 employees. The statistical analysis of this study is PLS (Partial Least Square) with PLS 3.0 software. The Likert Scale is used as a measurement scale. The survey results show that creativity has no significant impact on employees innovation. In addition, knowledge has not had a substantial impact on employees innovation. Motivation has a significant and positive impact on employees innovation, which causes the companies to improve their innovation through motivation continuously. Motivation has a substantial and positive effect on creativity, and knowledge has a significant and positive impact on creativity. This research is expected to have implications for improving employees' innovation by creativity, knowledge, and motivation. Companies can apply to increase employees innovation is to using extrinsic and intrinsic motivation from superiors, such as giving compensation and reward. Hence, employees feel comfortable and can generate enthusiasm in the workplace. The company should provide challenges or opportunities for employees to develop themselves either by involving them in training, workshops, or seminars to develop their creativity and knowledge or by giving them more experience and education to enhance innovation.*

*Keywords: creativity; innovation; knowledge; motivation.*

### PENDAHULUAN

Fenomena penyebaran Covid-19 tahun 2019 di seluruh dunia. Virus ini menginfeksi saluran pernapasan manusia yang dapat menular melalui percikan-percikan orang yang terinfeksi saat batuk, bersin, bernapas, maupun berbicara (*World Health Organization, 2021*). Satgas Covid-19 mencatatkan orang terkonfirmasi di Indonesia yaitu 4.238.594 dengan jumlah pasien sembuh sejumlah 4.080.351 menurut data per tanggal 22 Oktober 2021 (Satuan Tugas Penanganan Covid-19, 2021). Berdasarkan kondisi tersebut, pemerintah Indonesia berusaha menekan angka penyebaran Covid-19 di Indonesia dengan membuat kebijakan, salah satunya melakukan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB). Pada saat PSBB semua aktivitas perekonomian terhenti hingga terjadinya Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) secara besar besaran karena tidak adanya kegiatan produksi yang menyebabkan perekonomian menurun (CNBC Indonesia, 2020). Data Kementerian Ketenagakerjaan RI mencatat pekerja sebanyak 2.175.928 telah terdampak pandemi Covid-19 pada April-Agustus 2020. Pekerja yang terdampak dibagi dalam tiga kelompok yaitu dirumahkan, di PHK, dan pekerja yang bangkrut atau kehilangan usahanya (Kementerian Ketenagakerjaan, 2020).

Adanya pandemi mengakibatkan melemahnya sektor kesehatan, sosial, budaya, ekonomi, dan bisnis di berbagai negara. Ekonomi Indonesia tahun 2020 mengalami penurunan secara signifikan sebesar -5,32%, ini merupakan pertumbuhan terburuk sejak tahun 1999 (Badan Pusat Statistik, 2020). Saat ini, Indonesia sedang dalam tahap pemulihan pasca Covid-19 dan industri perusahaan terus bertahan untuk membangkitkan perekonomian negara yang terpuruk. Di tengah kondisi pandemi ini perlu adanya inovasi untuk meningkatkan efisiensi produksi, maupun meluncurkan produk baru yang bisa menarik konsumen. Berdasarkan laporan GII saat ini Indonesia berada pada peringkat 85 dalam indeks inovasi global tahun 2020. Indonesia mempunyai kemampuan yang baik pada output inovasi dibandingkan input inovasi pada 2020 (Kompas, 2020). Gubernur Jawa Timur menggiatkan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk untuk tetap berinovasi dalam produk perbankan di bidang digital untuk memudahkan masyarakat (Jawa Pos, 2021). Tahun 2019, PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk telah mengeluarkan inovasi untuk menaikkan servis bagi pengguna yaitu dengan meluncurkan portal *e-form* kredit. Inovasi lainya yaitu *QR code* yang disebut *jatimcode*. Ini

adalah fitur pembayaran *mobile banking* memakai scan *QR code* yang berguna bagi konsumen (Bank Jatim, 2019). Pada tahun 2021 PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk gencar melakukan inovasi layanan berbasis teknologi digital dengan meluncurkan JConnect. PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk terus melakukan inovasi-inovasi sesuai kebutuhan nasabah (Berita Lima, 2021).

Suatu perusahaan memerlukan inovasi untuk bertahan dalam persaingan bisnis. Untuk mewujudkan hal tersebut, perusahaan harus mengarah pada sumber daya manusia mereka dan fokus pada hasil yang produktif (Siyal *et al.*, 2021). Sebagian besar kegiatan inovasi berperan penting dalam keberhasilan bisnis suatu organisasi (Yasir *et al.*, 2021). Perusahaan harus mengandalkan karyawannya sebagai sumber daya utama dan saluran kinerja yang kreatif dan inovasi agar tetap bertahan dan berkembang (Ye *et al.*, 2021). Untuk mempertahankan keunggulan kompetitif tersebut, suatu organisasi diharuskan mengubah sumber daya manusia dan menyarankan solusi kepada karyawan dalam proses inovasi di persaingan dunia bisnis (Tran *et al.*, 2021). Inovasi merupakan suatu kontribusi dari seseorang yang telah memberikan peningkatan dalam produk, atau aktivitas organisasi melalui mekanisme komunikasi internal (González-González & García-Almeida, 2021). Inovasi juga dapat diartikan sebagai perilaku atau sikap yang bertujuan untuk memperbaiki lingkungan organisasi atau individu melalui cara merubah sesuatu. Kegagalan dalam membangun inovasi dapat mengurangi kemampuan daya saing dan meningkatkan stress kerja, namun jika suatu organisasi dapat mendorong atau mendukung inovasi karyawan maka dapat mencapai tujuan suatu organisasi (Na-Nan & Arunyaphum, 2021).

Suatu organisasi yang didukung oleh teknologi harus lebih kreatif dan inovasi untuk bertahan, bersaing, dan memimpin (Gumusluoglu & Ilsev, 2009). Kreativitas tidak hanya memainkan peran penting dalam menghasilkan inovasi, namun juga penting untuk mempertimbangkan bahwa setiap individu adalah pemegang pengetahuan. Kreativitas dapat memengaruhi inovasi seseorang karena dengan adanya sifat kreatif dalam diri maka seseorang akan merasa percaya diri dengan pengetahuan maupun dengan keterampilan mereka sehingga dapat menghasilkan maupun mengimplementasikan ide-ide yang mereka miliki (Jan *et al.*, 2021). Menurut Coelho *et al.* (2011), kreativitas merupakan sebuah pengembangan ide atau gagasan tentang praktik, prosedur, produk, dan jasa yang baru dan berguna dalam mencapai tujuan organisasi. Kreativitas dapat memengaruhi inovasi seseorang karena dengan adanya sifat kreatif dalam diri maka seseorang akan merasa percaya diri dengan pengetahuan maupun dengan keterampilan mereka sehingga dapat menghasilkan maupun mengimplementasikan ide-ide yang mereka miliki (Jan *et al.*, 2021). Sama seperti penelitian sebelumnya, Ye *et al.* (2021), Chaubey *et al.* (2021), Gumusluoglu & Ilsev (2009), Mehta *et al.* (2014) mengatakan bahwa kreativitas berpengaruh positif terhadap inovasi karyawan.

Pengetahuan dapat mendukung proses lahirnya ide-ide yang inovasi dan dapat membantu organisasi mencapai keunggulan kompetitif (González-González & García-Almeida, 2021). Pengetahuan juga bisa disebut sebagai sumber daya perusahaan yang paling penting dan berharga yang dapat menjadi dasar untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan mendorong nilai perusahaan. Pengetahuan berpengaruh pada inovasi seseorang (Jan *et al.*, 2021). Selain itu, penelitian ini juga didukung oleh penelitian dari Yasir *et al.* (2021), Ullah *et al.* (2021), Na-Nan & Arunyaphum (2021), Than *et al.*, (2021), dan Ye *et al.* (2021). Aldabbas *et al.* (2021) juga menemukan bahwa pengetahuan berpengaruh positif terhadap inovasi perusahaan dari studi empiris pada 621 karyawan yang bekerja di hotel internasional di Taiwan. Pernyataan tersebut sama dengan Wang *et al.* (2020), Gui *et al.* (2021), Singh *et al.* (2021) yang menyatakan pengetahuan berpengaruh pada inovasi karyawan, namun berbeda dari penelitian sebelumnya, pengetahuan tidak berpengaruh terhadap inovasi menurut (González-González & García-Almeida, 2021).

Motivasi dapat memberikan saran lebih besar ketika karyawan percaya bahwa kinerja mereka akan sangat penting dalam memperoleh hasil yang memuaskan bagi perusahaan dan paham bahwa perusahaan atau organisasi akan mempertimbangkan saran mereka (González-González & García-Almeida, 2021). Motivasi mampu memengaruhi inovasi seseorang (Siyal *et al.*, 2021). Hasil

penelitian tersebut juga diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Chen *et al.* (2021), Tran *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa motivasi berhubungan positif terhadap inovasi seorang karyawan. Namun berbeda dari penelitian Gumusluoglu & Ilsev (2009) yang menyatakan bahwa motivasi tidak dapat memengaruhi inovasi seorang karyawan. Motivasi mempunyai peran penting karena seseorang yang mempunyai motivasi yang tinggi belum tentu menghasilkan inovasi yang tinggi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kreativitas, pengetahuan, dan motivasi terhadap inovasi karyawan.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Kreativitas**

Kreativitas didefinisikan sebagai kemampuan untuk menghasilkan karya yang baru. Tidak semua karyawan akan berpikir kreatif pada tingkat yang sama. Orang yang mempunyai keterampilan kreatif cenderung kreatif dalam segala hal, sehingga karyawan akan menghasilkan ide-ide kepada perusahaan. Ide atau inovasi ini adalah hasil dari kreatifitas karyawan (González-González & García-Almeida, 2021). Kreativitas adalah kegiatan yang rumit dan kompleks yang berhubungan dengan ide-ide baru yang memiliki implikasi berguna dan inovasi serta suatu keprihatinan individu dalam mendekati masalah (Siyal *et al.*, 2021). Kreativitas adalah pembuatan tanggapan, produk, dan solusi baru untuk tugas terbuka. Respon harus sesuai dengan tugas yang akan diselesaikan atau masalah yang harus dipecahkan yaitu harus benar, layak, dan cocok untuk tujuan tertentu. Selain itu, tugas harus bersifat terbuka (Amabile, 2013). Coelho *et al.* (2011) menyatakan bahwa kreativitas merupakan sebuah pengembangan ide atau gagasan tentang praktik, prosedur, produk, dan jasa yang baru dan berguna dalam mencapai tujuan organisasi. Pengukuran kreativitas dalam penelitian ini menggunakan butir pernyataan dari Zhou & George (2001).

### **Pengetahuan**

Pengetahuan dapat mendukung proses lahirnya ide-ide yang inovasi dan dapat membantu organisasi mencapai keunggulan kompetitif (González-González & García-Almeida, 2021). Holcomb *et al.* (2009) mengatakan bahwa pengetahuan sebelumnya adalah salah satu kontribusi terpenting dalam proses penciptaan pengetahuan dan inovasi baru. Pengetahuan juga bisa disebut sebagai sumber daya perusahaan yang paling penting dan berharga yang dapat menjadi dasar untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan mendorong nilai perusahaan (Jan *et al.*, 2021). Pengukuran pengetahuan dalam penelitian ini menggunakan butir pernyataan dari Foster (2001) dan pendidikan Hasbullah (2006).

### **Motivasi**

Motivasi adalah sebuah kemampuan psikis yang memutuskan tahap usaha, dan tahap ketekunan seseorang (Frese & Fay, 2001). Motivasi adalah keinginan seseorang dalam diri yang membuat seseorang itu berperilaku, setiap orang berperilaku karena alasan mencapai tujuan (Susanti, 2021). Motivasi bisa diartikan sebagai suatu kegiatan untuk menumbuhkan suatu keadaan secara langsung untuk mengarahkan semangat dalam diri seseorang guna menggapai target yang telah ditentukan (Halbesleben & Wheeler, 2008). Motivasi adalah suatu daya gerak maupun semangat dalam diri seseorang dalam bertindak, bersikap, dan bertingkah laku untuk suatu tujuan yang diinginkan (Yuningsih *et al.*, 2020). Motivasi merupakan sikap dan nilai dalam memengaruhi seseorang memenuhi tujuan yang spesifik untuk memberi kekuatan maupun dorongan dalam bertingkah laku (Harahap & Tirtayasa, 2020). Motivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan hasil dalam menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif. Motivasi tidak hanya membantu karyawan untuk melakukannya dengan baik, tetapi juga mendukung untuk mencapai tujuan (Nguyen *et al.*, 2020). Butir pernyataan indikator motivasi intrinsik dari García-Almeida & Cabrera-Nuez (2020), motivasi ekstrinsik Malik *et al.* (2015), dan persepsi karyawan tentang keberadaan sistem saran yang memotivasi dari S.Vijayarani (2013).

### **Inovasi**

Inovasi adalah suatu kontribusi dari seseorang yang telah memberikan peningkatan dalam produk, atau aktivitas organisasi melalui mekanisme komunikasi internal (González-González & García-

Almeida, 2021). Inovasi adalah penemuan dan penerapan konsep yang baru, penggunaan metode baru, dan pengenalan barang atau jasa baru (Ismail, 2021). Inovasi juga dapat diartikan sebagai perilaku atau sikap yang bertujuan untuk memperbaiki lingkungan organisasi atau individu melalui cara merubah sesuatu. Inovasi adalah alat untuk mendorong karyawan untuk berpikir tentang lingkungan sekitar pekerjaan mereka sehingga dapat menghasilkan ide-ide yang berguna bagi perusahaan menurut (Du Plessis, 2008). Penelitian ini menggunakan indikator dari Scott *et al.* (2011).

### **Hubungan antar Variabel**

Kreativitas dan inovasi adalah sebuah fenomena yang sangat kompleks namun beriringan. Kemampuan kreatifitas seorang karyawan dapat membantu perusahaan dalam menghasilkan ide-ide yang lebih baik guna menyelesaikan permasalahan yang ada (Chaubey *et al.*, 2021). Kreativitas dapat memengaruhi inovasi seseorang karena dengan adanya sifat kreatif dalam diri maka seseorang akan merasa percaya diri dengan pengetahuan maupun dengan keterampilan mereka sehingga dapat menghasilkan maupun mengimplementasikan gagasan yang mereka miliki (Jan *et al.*, 2021). Sama seperti penelitian sebelumnya, penelitian dari Ye *et al.* (2021), Chaubey *et al.* (2021), Gumusluoglu & Ilsev (2009), dan Mehta *et al.* (2014) membuktikan bahwa kreativitas berpengaruh positif terhadap inovasi karyawan. Namun, ada juga penelitian lain yang membuktikan kreativitas tidak mempunyai berpengaruh terhadap inovasi karyawan (Gumusluoglu & Ilsev, 2009).

H1: Kreativitas berpengaruh terhadap inovasi karyawan.

Pengetahuan pada inovasi González-González & García-Almeida (2021) merupakan masukan yang signifikan karena dapat menghasilkan peluang dalam perbaikan perusahaan, selain itu karena perusahaan sangat membutuhkan pembangunan dan bisnis dalam jangka panjang maka dengan adanya pengetahuan dapat membantu perusahaan memperoleh pemahaman yang lebih tentang informasi yang lebih luas. Menurut Jan *et al.* (2021) pengetahuan berpengaruh pada inovasi seseorang. Seseorang sangat tertarik dengan berbagi pengetahuan yang bermanfaat dalam bekerja sama satu sama lain. Penelitian ini didukung oleh Yasir *et al.* (2021), Ullah *et al.* (2021), Na-Nan & Arunyaphum (2021), Than *et al.* (2021), Ye *et al.* (2021), Aldabbas *et al.* (2021), Wang *et al.* (2020), Gui *et al.* (2021), dan Singh *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa pengetahuan berpengaruh pada inovasi karyawan. Berbeda dari penelitian sebelumnya, menurut González-González & García-Almeida (2021), karyawan yang berpendidikan tinggi tidak berpengaruh apapun pada inovasi. Penelitian lain juga mengungkapkan bahwa pengetahuan tidak berpengaruh terhadap inovasi karyawan (Goyal *et al.*, 2020).

H2: Pengetahuan berpengaruh terhadap inovasi karyawan.

Motivasi adalah alasan utama untuk mendorong perilaku seseorang, oleh sebab itu karyawan akan dirangsang untuk melakukan lebih dalam mencapai tujuan dengan hasil yang baik (Tran *et al.*, 2021). Dalam penelitian Li *et al.* (2015), motivasi memiliki dampak yang kuat dan positif terhadap inovasi karyawan. Hasil penelitian tersebut juga diperkuat oleh Chen *et al.* (2021) dan Tran *et al.* (2021) yang menyebutkan motivasi berhubungan positif terhadap inovasi seorang karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi dapat meningkatkan inovasi seseorang karena motivasi mengarahkan potensi dalam diri seseorang (Susanti, 2021). Namun, berbeda dari penelitian Gumusluoglu & Ilsev (2009) dan González-González & García-Almeida (2021) yang menyatakan bahwa motivasi tidak dapat memengaruhi inovasi seorang karyawan. Meskipun demikian, motivasi mempunyai peran penting karena seseorang yang mempunyai motivasi yang tinggi belum tentu mengasilkan inovasi yang tinggi.

H3: Motivasi berpengaruh terhadap inovasi karyawan.

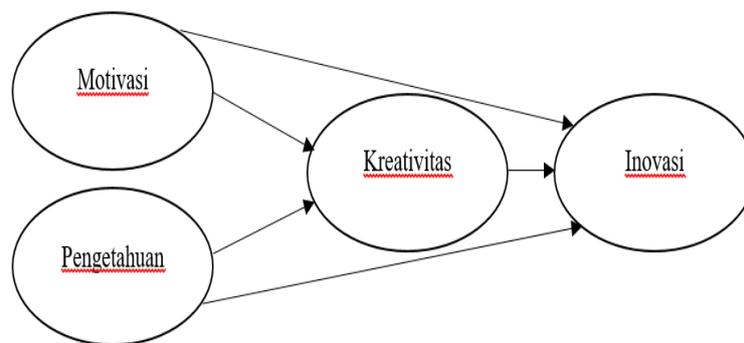
Motivasi juga berpengaruh terhadap kreativitas, dengan pemberian bonus atau promosi jabatan agar para karyawan mampu mengembangkan pemikiran kreatif dalam menyelesaikan masalah maupun pekerjaan yang mereka hadapi. Apabila para karyawan sudah mampu mengaktualisasi diri dan

mengembangkan motivasi mereka. Hal itu akan membuat meningkatnya kreativitas karyawan yang akan berdampak positif pada kinerja perusahaan (Sanny *et al.*, 2013). Penelitian lain juga membuktikan motivasi juga berpengaruh terhadap kreativitas (Mu'min, 2014). Namun berbeda dengan penelitian sebelumnya, Ghasemi *et al.* (2011) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kreativitas.

H4: Motivasi berpengaruh terhadap kreativitas karyawan.

Pengetahuan berpengaruh positif terhadap kreativitas di tempat kerja (Maimone, 2014). Colton *et al.* (2001), Auernhammer & Hall (2014), Imran *et al.* (2018), Suherman (2018) juga mengatakan hal yang sama seperti penelitian sebelumnya bahwa kreativitas berpengaruh terhadap kreativitas seorang karyawan. Namun berbeda dengan penelitian sebelumnya, Shahzad *et al.* (2016) menyatakan bahwa pengetahuan tidak berpengaruh pada kreativitas karyawan.

H5: Pengetahuan berpengaruh terhadap kreativitas karyawan.



**Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL**

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Analisis data menggunakan PLS (Partial Least Square). Pengolahan data menggunakan Smart PLS 3.0. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala Likert 1-5. Pengumpulan data menggunakan data primer. Variabel yang digunakan yaitu motivasi, pengetahuan, kreativitas, dan inovasi. Teknik sampling menggunakan *non probability sampling*. Penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2021 yang dilakukan pada karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Pusat Surabaya (Bank Jatim) dengan sampel sejumlah 30 responden divisi Human Capital dan divisi Sekretaris Perusahaan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

Karyawan dari PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya dengan jumlah karyawan laki-laki (43.3%) dan perempuan (56.7%). Dari kriteria usia karyawan berusia 31-35 tahun sebanyak 13 orang (43.3%), usia 26-30 tahun sebanyak 10 orang (33.3%), > 40 tahun sebanyak 2 orang (6.7%), 36-40 tahun sebanyak 2 orang (6.7%), < 21 tahun sebanyak 1 orang (3.3%). Untuk karakteristik berdasarkan pendidikan S1 sebanyak 24 orang (80.0%), dan S2 sebanyak 6 orang (20.0%). Kemudian. Untuk karakteristik masa kerja sebagian besar 5-10 tahun masa kerja sebanyak 16 orang (53.3%), 1-5 tahun sebanyak 7 orang (23.3%), > 10 tahun sebanyak 4 orang (13.3%), < 1 tahun sebanyak 2 orang (6.7%), dan 6-10 tahun sebanyak 1 orang (3.3%).

### **Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Kuesioner penelitian ini berjumlah 40 butir. Variabel kreativitas sejumlah 9 butir, variabel pengetahuan sejumlah 10 butir, variabel motivasi sejumlah 16 butir, dan variabel inovasi sejumlah 5

butir. Uji validitas menggunakan cara dengan membandingkan  $r$  hitung dan  $r$  tabel ( $df = n - 2$  (Ghozali, 2018)). Maka ( $df = 30 - 2 = 28$ ) didapatkan  $R$ -tabel 0,361.

Uji reliabilitas diartikan reliabel adalah nilai *cronbach's alpha*  $> 0,60$  (Sugiyono, 2017). Hasil uji menunjukkan hasil variabel kreativitas  $0,915 > 0,60$ , variabel pengetahuan  $0,951 > 0,60$ , variabel motivasi  $0,887 > 0,60$ , dan variabel inovasi  $0,850 > 0,60$ . Hasil uji reliabilitas, semua variabel mempunyai hasil *cronbach's alpha* lebih dari 0,60. Jadi setiap variabel tersebut dikatakan reliabel.

**Tabel 1.**  
**UJI VALIDITAS DAN UJI RELIABILITAS**

<i>Variabel</i>	<i>Corrected-item Total Correlation Tertinggi</i>	<i>Corrected-item Total Correlation Terendah</i>	<i>R-tabel</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kreativitas	0,811	0,404	0,361	0,915	0,937
Pengetahuan	0,807	0,424	0,361	0,951	0,959
Motivasi	0,952	0,408	0,361	0,887	0,900
Inovasi	0,856	0,673	0,361	0,850	0,879

Sumber: SmartPLS 3.0 (2022, data diolah)

### Uji Hipotesis

**Tabel 2.**  
**HASIL UJI HIPOTESIS**

<i>Model</i>	<i>Original Sample</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>P Value</i>
Kreativitas → Inovasi	0,074	0,210	0,724
Motivasi → Inovasi	0,839	0,222	0,000
Motivasi → Kreativitas	0,418	0,195	0,032
Pengetahuan → Inovasi	0,128	0,195	0,513
Pengetahuan → Kreativitas	0,446	0,178	0,013

Sumber: SmartPLS 3.0 (2022, data diolah)

Tabel 2 menunjukkan nilai kreativitas tidak berpengaruh terhadap inovasi dengan  $p$  value 0,724 ( $p > 0,05$ ) atau 5%. Motivasi berpengaruh terhadap inovasi dengan  $p$  value 0,000 ( $p < 0,05$ ) atau 5%. Motivasi berpengaruh terhadap kreativitas dengan  $p$  value 0,032 ( $p < 0,05$ ) atau 5%. Pengetahuan tidak berpengaruh terhadap inovasi dengan  $p$  value 0,513 ( $p > 0,05$ ) atau 5%. Pengetahuan berpengaruh terhadap kreativitas dengan  $p$  value 0,013 ( $p < 0,05$ ) atau 5%.

### Uji Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dilakukan untuk mengukur ukuran kapasitas model untuk menjelaskan variasi variabel terikat. Nilai *Adj. R Square* untuk inovasi sebesar 0,606 atau 60,6% dan kreativitas adalah 0,622 atau 62,2%. Artinya, kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen inovasi adalah 60,6% dan sisanya dijelaskan oleh variabel independen lain yang tidak ada di dalam model penelitian ini. Sementara, kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen kreativitas adalah 62,2% dan sisanya dijelaskan oleh variabel independen lain yang tidak ada di penelitian ini.

### Pengaruh Kreativitas terhadap Inovasi Karyawan

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas tidak berpengaruh terhadap inovasi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya. Responden belum mampu membuat ide-ide baru. Selain membuat ide baru, karyawan belum mampu mengeksplorasi cara berpikir yang berbeda dengan topik tertentu. Penelitian ini mendukung penelitian dari (Gumusluoglu & Ilsev, 2009). Penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Jan *et al.* (2021), Ye *et al.* (2021),

Chaubey *et al.* (2021), Mehta *et al.* (2014) yang menyatakan kreativitas berpengaruh terhadap inovasi karyawan.

Implikasi dari penelitian ini, PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya harus lebih memperhatikan kreativitas karyawan perusahaan, karena pada penelitian ini kreativitas tidak berpengaruh terhadap inovasi karyawan. Perusahaan disarankan untuk mengevaluasi dan meningkatkan kreativitas karyawan agar dapat meningkatkan inovasi yang diciptakan oleh karyawan.

#### **Pengaruh Pengetahuan terhadap Inovasi Karyawan**

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap inovasi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya. Dengan pendidikan formal yang di tempuh tidak memberikan pengetahuan tentang pekerjaan karyawan sekarang. Penelitian ini mendukung penelitian dari (Goyal *et al.*, 2020) yang menyatakan pengetahuan tidak berpengaruh terhadap inovasi karyawan. Penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Yasir *et al.* (2021), Ullah *et al.* (2021), Than *et al.* (2021), Ye *et al.* (2021), Aldabbas *et al.* (2021), Wang *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa pengetahuan berpengaruh pada inovasi karyawan.

Implikasi dari penelitian ini, PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya harus memperhatikan pengetahuan karyawan. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan maupun mengevaluasi kemampuan pengetahuan dan pengalaman kerja karyawan. Berdasarkan data lebih banyak karyawan dengan lulusan S1 dibandingkan dengan S2, artinya bahwa perusahaan masih kurang dalam pendidikan karyawan.

#### **Pengaruh Motivasi terhadap Inovasi Karyawan**

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap inovasi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya. Dengan adanya motivasi pemberian penghargaan *financial* seperti intensif atau bonus, kemudian didukung dengan promosi jabatan membuat karyawan berinovasi. Dalam penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Siyal *et al.* (2021), Chen *et al.* (2021), Tran *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa motivasi berhubungan positif terhadap inovasi karyawan.

Implikasi dari penelitian ini, PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya harus mempertahankan motivasi karyawan berupa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Dengan adanya motivasi tersebut karyawan dapat meningkatkan inovasi baru yang mereka. Motivasi harus terus dilakukan oleh perusahaan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya.

#### **Pengaruh Motivasi terhadap Kreativitas**

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap kreativitas karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya. Terlihat dari motivasi intrinsik bahwa karyawan mengaku sebagai orang yang kreatif. Karyawan juga memiliki keyakinan bahwa kreativitas atau kemampuan yang mereka miliki melebihi kemampuan rekan kerja mereka. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sanny *et al.* (2013), Mu'min (2014) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kreativitas.

Implikasi dari penelitian ini, PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya harus mempertahankan dan meningkatkan motivasi karyawan, karena pada hasil penelitian ini dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Dalam penelitian ini menyebutkan adanya motivasi dapat meningkatkan kreativitas karyawan.

#### **Pengaruh Pengetahuan terhadap Kreativitas**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap kreativitas karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya. Karyawan mengatakan bahwa melalui pendidikan, karyawan mendapatkan keterampilan yang bisa digunakan dalam bekerja.

Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Maimone (2014), Colton *et al.* (2001), Auernhammer & Hall (2014), Imran *et al.* (2018), Suherman (2018) yang menyatakan bahwa pengetahuan berpengaruh terhadap kreativitas.

Implikasi dari penelitian ini, PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya harus mempertahankan dan meningkatkan pengetahuan karyawan, hasil penelitian ini menyebutkan bahwa pengetahuan karyawan mampu memengaruhi kreativitas karyawan. Karyawan yang mempunyai pengetahuan yang tinggi dapat menyebabkan tingkat kreativitas karyawan bertambah.

## KESIMPULAN

Kesimpulan berdasarkan hasil penelitian ini bahwa kreativitas tidak berpengaruh terhadap inovasi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya. Motivasi berpengaruh terhadap inovasi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya. Motivasi berpengaruh terhadap kreativitas PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya. Pengetahuan tidak berpengaruh terhadap inovasi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya. Pengetahuan berpengaruh terhadap kreativitas PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya.

Penelitian ini memberikan implikasi bagi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya khususnya tentang kreativitas, pengetahuan, dan motivasi terhadap inovasi karyawan. Penelitian ini dapat digunakan bagi perusahaan untuk meningkatkan inovasi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat Surabaya. Perusahaan harus lebih memerhatikan dan meningkatkan kreativitas dan pengetahuan karyawan.

Keterbatasan dari penelitian ini adalah sampel yang kurang yaitu sebanyak 30 responden. Penelitian selanjutnya dapat meningkatkan dan memperdalam penelitian tentang kreativitas dan pengetahuan terhadap inovasi karyawan dan menambah sampel. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan variabel *leadership* dan *teamwork*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2021). The Mediating Role Of Psychological Empowerment In The Relationship Between Knowledge Sharing And Innovative Work Behaviour. *International Journal of Innovation Management*, 25(2), 1–31. <https://doi.org/10.1142/S1363919621500146>
- Amabile, T. M. (2013). Componential Theory of Creativity. *Encyclopedia of Management Theory*, 538–559. Boston, MA: Harvard Business School. <https://doi.org/10.4135/9781452276090.n50>
- Auernhammer, J., & Hall, H. (2014). Organizational culture in knowledge creation, creativity and innovation: Towards the Freiraum model. *Journal of Information Science*, 40(2), 154–166. <https://doi.org/10.1177/0165551513508356>
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Ekonomi Indonesia Triwulan II 2020 Turun 5,32 Persen*. <https://www.bps.go.id/>. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/08/05/1737/-ekonomi-indonesia-triwulan-ii-2020-turun-5-32-persen.html>, diakses pada 8 Oktober 2021.
- Bank Jatim. (2019). *Luncurkan Berbagai Inovasi, Kinerja Triwulan I Bank Jatim Tumbuh Tinggi*. <https://www.bankjatim.co.id/>. <https://www.bankjatim.co.id/id/informasi/berita/luncurkan-berbagai-inovasi-kinerja-triwulan-i-bank-jatim-tumbuh-tinggi-1>, diakses pada 8 Oktober 2021.
- Berita Lima. (2021). *Bank Jatim Mempersembahkan Brand Digital “JCONNECT” Untuk Layanan Lebih Maksimal*. Beritalima.Com. <https://beritalima.com/bank-jatim-mempersembahkan-brand->

digital-jconnect-untuk-layanan-lebih-maksimal/, diakses pada 10 November 2021.

- Chaubey, A., Sahoo, C. K., & Das, K. C. (2021). Examining The Effect Of Training And Employee Creativity On Organizational Innovation: A Moderated Mediation Analysis. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(2), 1–25. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2020-2271>
- Chen, Y., Zhang, J., Liu, C. E., Liu, T., & He, W. (2021). Work-Related Identity Discrepancy And Employee Innovation Behavior: The Role Of Intrinsic Motivation And Self-Construal. *Chinese Management Studies*, 15(5), 1–13. <https://doi.org/10.1108/CMS-02-2021-0051>
- CNBC Indonesia. (2020). *Sri Mulyani Bicara Dampak PSBB: Luar Biasa Serius*. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200911180024-4-186241/sri-mulyani-bicara-dampak-psbb-luar-biasa-serius>, diakses pada 20 November 2021.
- Coelho, F., Augusto, M., & Lages, L. F. (2011). Contextual Factors and the Creativity of Frontline Employees: The Mediating Effects of Role Stress and Intrinsic Motivation. *Journal of Retailing*, 87(1), 31–45. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2010.11.004>
- Colton, S., Pease, A., & Ritchie, G. (2001). The Effect of Input Knowledge on Creativity. *Centre for Intelligent Systems and Their Applications Institute for Communicating and Collaborative Systems*, November, 16(8), 129–137.
- Foster, B. (2001). *Pembinaan Untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: PPM.
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal Initiative: An Active Work For The 21st Century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133–187.
- García-Almeida, D. J., & Cabrera-Nuez, M. T. (2020). The Influence Of Knowledge Recipients' Proactivity On Knowledge Construction In Cooperative Learning Experiences. *Active Learning in Higher Education*, 21(1), 79–92. <https://doi.org/10.1177/1469787418754569>
- Ghasemi, F., Rastegar, A., Jahromi, R. G., & Marvdashti, R. R. (2011). The Relationship Between Creativity and Achievement Motivation with High School Students' Entrepreneurship. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 1291-1296.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- González-González, T., & García-Almeida, D. J. (2021). Frontline Employee-Driven Innovation Through Suggestions In Hospitality Firms: The Role Of The Employee's Creativity, Knowledge, And Motivation. *International Journal of Hospitality Management*, 94(July 2020), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102877>
- Goyal, S., Ahuja, M., & Kankanhalli, A. (2020). Does the source of external knowledge matter? Examining the role of customer co-creation and partner sourcing in knowledge creation and innovation. *Information and Management*, 57(6), 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103325>
- Gui, L., Lei, H., & Le, P. B. (2021). Determinants Of Radical And Incremental Innovation:The Influence Of Transformational Leadership, Knowledge Sharing And Knowledge-Centered Culture. *European Journal of Innovation Management*, 17, 1–14. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2020-0478>
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational Leadership, Creativity, And Organizational Innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461–473.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>

- Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2008). The Relative Roles Of Engagement And Embeddedness In Predicting Job Performance And Intention To Leave. *Work and Stress*, 22(3), 242–256. <https://doi.org/10.1080/02678370802383962>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Hasbullah. (2006). *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Imran, M. K., Ilyas, M., Aslam, U., & Fatima, T. (2018). Knowledge Processes and Firm Performance: The Mediating Effect of Employee Creativity. *Journal of Organizational Change Management*, 31(3), 512–531. <https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2016-0202>
- Ismail, N. H. (2021). *Dampak Berbagi Pengetahuan Terhadap Inovasi Selama Pandemi Covid 19 : Efek Mediasi*. 3(28), 105–114.
- Jan, G., Zainal, S. R. M., & Lata, L. (2021). Enhancing Innovative Work Behaviour: The Role Of Servant Leadership And Creative Self-Efficacy. *On the Horizon*, 29(2), 33–51. <https://doi.org/10.1108/OTH-12-2020-0044>
- Jawa Pos. (2021). *Khofifah Ingin Bank Jatim Kepakkan Sayap ke Level Nasional*. Jawa Pos. <https://www.jawapos.com/ekonomi/finance/24/11/2021/khofifah-ingin-bank-jatim-kepakkan-sayap-ke-level-nasional/>, diakses pada 22 Oktober 2021.
- Kementerian Ketenagakerjaan. (2020). *Tercatat Sebanyak 2.175.928 Pekerja Terdampak Pandemi Covid-19 (April - Agustus 2020)*. Kemnaker.Go.Id. [https://satudata.kemnaker.go.id/details/data/Tercatat Sebanyak 2.175.928 Pekerja Terdampak Pandemi Covid-19 %28April - Agustus 2020%29](https://satudata.kemnaker.go.id/details/data/Tercatat%20Sebanyak%202.175.928%20Pekerja%20Terdampak%20Pandemi%20Covid-19%20%28April%20-%20Agustus%202020%29), diakses pada 22 Oktober 2021.
- Kompas. (2020). *Ini Peringkat Indonesia di Indeks Inovasi Global 2020*. Kompas.Com. <https://money.kompas.com/read/2020/09/03/190000126/ini-peringkat-indonesia-di-indeks-inovasi-global-2020>, diakses pada 15 Oktober 2021.
- Maimone, F., & Sinclair, M. (2014). Dancing In The Dark: Creativity, Knowledge Creation and (emergent) Organizational Change. *Journal of Organizational Change Management*, 27(2), 344–361. <https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2012-0197>
- Malik, M. A. R., Butt, A. N., & Choi, J. N. (2015). Rewards and employee creative performance: Moderating effects of creative self-efficacy, reward importance, and locus of control. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 59–74. <https://doi.org/10.1002/job.1943>
- Mehta, M., Chandani, A., & Neeraja, B. (2014). Creativity and Innovation: Assurance for Growth. *Procedia Economics and Finance*, 11(14), 804–811. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00244-5](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00244-5)
- Mu'min, A. (2014). *Pengaruh Motivasi Beprestasi dan Kebiasaan Belajar Terhadap Kreativitas Mahasiswa STAIN Kendari Aisyah Mu ' min AL-IZZAH*, 9(1), 123–142.
- Na-Nan, K., & Arunyaphum, A. (2021). Effect Of Employees' Work Engagement And Knowledge Sharing As Mediators Of Empowering Leadership And Innovative Work Behaviour. *Industrial and Commercial Training, February*, 1–18. <https://doi.org/10.1108/ICT-08-2020-0100>

- Nguyen, H. N., Le, Q. H., Tran, Q. B., Tran, T. H. M., Nguyen, T. H. Y., & Nguyen, T. T. Q. (2020). The Impact Of Organizational Commitment On Employee Motivation: A Study In Vietnamese Enterprises. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 439–447. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO6.439>
- S.Vijayarani. (2013). Motivating Employees Creativity through Suggestion System – An Empirical Study. *IOSR Journal of Business and Management*, 9(2), 22–27. <https://doi.org/10.9790/487x-0922227>
- Sanny, L., Bebbly Cahyani, R. A., & Andhika, Y. (2013). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kreativitas Karyawan Perum Pegadaian (Kanwil). *Binus Business Review*, 4(1), 389–397. <https://doi.org/10.21512/bbr.v4i1.1170>
- Satuan Tugas Penanganan Covid-19. (2021). “Data Sebaran.” Covid.Go.Id. <https://covid19.go.id/>, diakses pada 12 Oktober 2021.
- Shahzad, K., Bajwa, S. U., Siddiqi, A. F. I., Ahmid, F., & Sultani, A. R. (2016). Integrating Knowledge Management (KM) Strategies and Processes to Enhance Organizational Creativity and Performance: An Empirical Investigation. *Journal of modelling in management*, 11(1), 154-179. <https://doi.org/10.1108/JM2-07-2014-0061>
- Singh, S. K., Mazzucchelli, A., Vessal, S. R., & Solidoro, A. (2021). Knowledge-Based HRM Practices And Innovation Performance: Role Of Social Capital And Knowledge Sharing. *Journal of International Management*, 27(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100830>
- Siyal, S., Xin, C., Umrani, W. A., Fatima, S., & Pal, D. (2021). How Do Leaders Influence Innovation and Creativity in Employees? The Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Administration and Society*, 53(9), 1337–1361. <https://doi.org/10.1177/0095399721997427>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suherman, E. (2018). Pengaruh Pengetahuan dan Inovasi terhadap Kreativitas Kerja Pengrajin Boneka di Kampung Baru, Cikampek. *Jurnal Mahasiswa Manajemen & Akuntansi*, 1(3), 1–21.
- Susanti, F. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan Kantor Perwakilan Bank. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 4(3), 111–121.
- Than, S. T., Le, P. B., & Le, T. T. (2021). The impacts of high-commitment HRM practices on exploitative and exploratory innovation: the mediating role of knowledge sharing. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 46(1), 1-20. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-10-2020-0196>
- Tran, P. T., Nguyen, T. D. T., Pham, L. M., Phan, P. T. T., & Do, P. T. (2021). The Role of Intrinsic Motivation in the Relationship Between Psychological Capital and Innovative Performance: Empirical Evidence from Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 1067–1078. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no4.1067>
- Ullah, Y., Ullah, H., & Jan, S. (2021). The Mediating Role Of Employee Creativity Between Knowledge Sharing And Innovative Performance: Empirical Evidence From Manufacturing Firms In Emerging Markets. *Management Research Review*, 45(1), 86–100. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2020-0164>
- Wang, Z., Ren, S., Chadee, D., Liu, M., & Cai, S. (2020). Team Reflexivity And Employee Innovative Behavior: The Mediating Role Of Knowledge Sharing And Moderating Role Of

- Leadership. *Journal of Knowledge Management*, 25(6), 1619–1639. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0683>
- World Health Organization. (2021). *Coronavirus Disease (COVID-19)*. [https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1), diakses pada 28 Oktober 2021.
- Yasir, M., Majid, A., Yousaf, Z., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2021). An Integrative Framework Of Innovative Work Behavior For Employees In SMEs Linking Knowledge Sharing, Functional Flexibility And Psychological Empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 25(1), 1–20. <https://doi.org/10.1108/ejim-02-2021-0091>
- Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2021a). Creative Leadership, Innovation Climate And Innovation Behaviour: The Moderating Role Of Knowledge Sharing In Management. *European Journal of Innovation Management*, 20(1), 1–23. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0199>
- Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2021b). Influence Of Knowledge Sharing, Innovation Passion And Absorptive Capacity On Innovation Behaviour In China. *Journal of Organizational Change Management*, 34(5), 1–23. <https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2020-0237>
- Yuningsih, E., Harini, S., & Rifky, M. G. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi Pt. Kusuma Kaisan Sentul-Bogor. *Jurnal Visionida*, 6(1), 47–59. <https://doi.org/10.30997/jvs.v6i1.2746>
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682–696. <https://doi.org/10.5465/3069410>