

**PENGARUH KREATIVITAS DAN PERILAKU INOVATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Hotel Pandanaran Semarang)**

Tri Puji Astuti*, Riana Sitawati, & Tukijan**
STIE Dharmaputra Semarang**

Abstract

The purpose of this study was to analyzes the influence of creativity and innovative behavior on employee performance with job satisfaction as a mediating variable. This research took place in Pandanaran Hotel Semarang. The data analysis method used in this study is path analysis. The results of hypothesis testing indicate that creativity has a positive effect on employee performance. Innovative behavior also has a positive effect on employee performance, and Job satisfaction has a positive effect on employee performance, the sobel test results show that job satisfaction is also proven to mediate the influence of creativity and Innovative behavior on employee performance

Keywords: Creativity, innovative behavior, job satisfaction, employee performance

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini menganalisis pengaruh kreativitas dan perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan di hotel Pandanaran Semarang. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kreativitas berpengaruh positif kepuasan kerja, perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kreativitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hasil uji sobel menunjukkan bahwa kreativitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kata kunci: Kreativitas, perilaku inovatif, kepuasan kerja, kinerja karyawan

* Mahasiswa STIE Dharmaputra Semarang

** Dosen STIE Dharmaputra Semarang

Pendahuluan

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia dari tahun ke tahun semakin menunjukkan arah yang positif. Peningkatan ekonomi itu ditunjang dengan terus berkembangnya bisnis di segala sektor dengan didukung pertumbuhan ekonomi yang semakin pesat. Perkembangan ini yang mendorong dunia bisnis, khususnya yang bergerak di bidang jasa memberikan prospek perkembangan masa depan yang baik. Pertambahan jumlah hotel begitu pesat dalam 5 tahun terakhir, industri pariwisata domestik tumbuh melesat akhir-akhir ini, ditambah biaya transportasi semakin murah membuat industri perhotelan dan pariwisata terus membutuhkan tenaga kerja yang terampil dan handal. Kualitas jasa menjadi semakin dominan, ditunjukkan dengan persaingan yang semakin kompetitif yang mendorong konsumen terpuaskan atas apa yang sudah mereka beli atau bayar.

Adanya persaingan global menjadikan tantangan bagi setiap perusahaan untuk melakukan berbagai upaya dan menerapkan berbagai strategi agar mampu bertahan dan memenangkan persaingan yang kompetitif. Kinerja merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa (Simamora, 2007). Kinerja sering kali dipikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Kinerja mencakup segi usaha, loyalitas, potensi kepemimpinan, dan moral kerja.

Amabile (2005) menyatakan kreativitas adalah komponen konseptual yang mengandung komponen ekstrinsik yang dipengaruhi tidak hanya oleh *subsequent interest*, tapi juga aspek performa yaitu aspek performa yang mempengaruhi kreativitas. Komponen konseptual ini terdapat 3 komponen yang esensial untuk kreativitas, yaitu *domain-relevant skills* atau kemampuan relevan dengan kreativitas, *creative thinking* atau pemikiran kreatif dan motivasi dalam mengerjakan tugas.

George dan Zhou (2010) menyatakan perilaku inovatif sangat berkaitan dengan inovasi. Inovasi dan perilaku inovatif merupakan perubahan sosial, perbedaannya pada penekanan ciri dari perubahan tersebut. Inovasi menekankan pada ciri adanya sesuatu yang diamati sebagai hal yang baru bagi individu atau masyarakat. Sedangkan, perilaku *inovatif* menekankan pada adanya sikap kreatif agar terjadi proses perubahan sikap dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju. Selanjutnya Robbins (2007) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dengan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Pada penelitian ini merumuskan peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui kreativitas dan perilaku inovatif serta kepuasan kerja. Tujuan penelitian pada hotel Pandanaran Semarang ini adalah untuk menganalisis pengaruh kreativitas dan perilaku inovatif terhadap

kepuasan kerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Landasan Teori

Teori *Resource Based View* (RBV)

Teori RBV memandang bahwa sumber daya dan kemampuan perusahaan penting bagi perusahaan, karena merupakan pokok atau dasar dari kemampuan daya saing serta kinerja perusahaan. (Barney, 2001). Asumsi dari teori RBV yaitu mengenai bagaimana suatu perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain, dengan mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan. Sumber daya internal perusahaan yang terdiri dari semua aset, kapabilitas, kompetensi, proses organisasi, informasi dan pengetahuan dapat dikendalikan oleh perusahaan guna mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan.

Substansi utama dari teori RBV adalah sumber daya yang mampu menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan yaitu sumber daya yang bernilai, langka atau unik, sulit untuk ditiru, dan tidak ada substitusinya. Menurut Fahy (2000), teori RBV menjelaskan mengenai sumber daya internal yang dimiliki oleh perusahaan. Sukses atau tidaknya sebuah perusahaan akan sangat ditentukan oleh kekuatan dan kelemahan yang ada dalam internal perusahaan. Sumber daya perusahaan (*firm Resource*) bisa berwujud maupun tidak berwujud. Fokus penelitian ini adalah sumberdaya tak

berwujud (*intangible resource*) yang dikenali sebagai aset yang mampu menciptakan nilai tambah bagi perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing. Modal manusia diartikan sebagai nilai ekonomi dari SDM yang terkait dengan kemampuan, ide-ide, inovasi, energi dan komitmennya (Schermerhorn, 2005).

Modal manusia atau *human capital* diartikan sebagai manusia itu sendiri yang secara personal dipinjamkan kepada perusahaan dengan kapabilitas individu Fitz-Enz (2000) mendeskripsikan *human capital* sebagai kombinasi dari tiga faktor, yaitu:

1. Karakter atau sifat yang dibawa ke pekerjaan, misalnya intelegensi, energi, sikap positif, komitmen dan disiplin kerja Kemampuan seseorang untuk belajar, yaitu bakat, kecerdasan, imajinasi, kreativitas dan perilaku inovatif.
2. Motivasi untuk berbagi informasi dan pengetahuan, semangat tim kerja, mengembangkan, kepuasan kerja dan orientasi tujuan.

Douglas Mc Gregor (1960) menemukan teori X dan Y. Ada empat asumsi yang dimiliki oleh manager dalam teori X, yaitu:

1. karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya
2. karena karyawan tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dikendalikan atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan
3. karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal (asumsi ketiga)

4. sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi

Bertentangan dengan pandangan-pandangan negatif mengenai sifat manusia dalam teori X, ada empat asumsi positif yang disebutkan dalam teori Y, yaitu

1. karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan seperti halnya istirahat atau bermain
2. karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan
3. karyawan bersedia belajar untuk menerima, mencari dan bertanggung-jawab
4. karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan ke seluruh populasi dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

Berdasarkan telaah pustaka di atas, maka teori modal manusia (*human capital*) dan teori motivasi menjadi turunan pada penamaan variabel kreativitas, perilaku inovatif serta kepuasan kerja.

Kreativitas

Kreativitas merupakan sesuatu yang merupakan perwujudan dari kemampuan mental seseorang dan rasa ingin tahu untuk membuat sesuatu yang baru. Menurut Amabile (2005) menyatakan bahwa kreativitas adalah komponen konseptual yang mengandung komponen ekstrinsik yang dipengaruhi tidak hanya oleh *subsequent interest*, tapi juga oleh aspek performa yaitu aspek performa yang

mempengaruhi kreativitas. Komponen konseptual ini terdapat 3 komponen yang esensial untuk kreativitas, yaitu *domain-relevant skills* atau kemampuan relevan dengan kreativitas, *creative thinking* atau pemikiran kreatif dan motivasi dalam mengerjakan tugas.

Semiawan (2009) mengemukakan bahwa kreativitas adalah kemampuan untuk memberikan gagasan baru dan menerapkannya dalam pemecahan masalah, melalui kreativitas maka akan ada kemampuan untuk memberikan gagasan baru dan menerapkannya dalam pemecahan masalah.

Perilaku Inovatif

George dan Zhou (2010) menyatakan bahwa perilaku inovatif sangat berkaitan dengan inovasi. Inovasi dan perilaku inovatif merupakan perubahan sosial, perbedaannya hanya pada penekanan ciri dari perubahan tersebut. Inovasi menekankan pada ciri adanya sesuatu yang diamati sebagai hal yang baru bagi individu atau masyarakat. Sedangkan, perilaku *inovatif* menekankan pada adanya sikap kreatif agar terjadi proses perubahan sikap dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju. Seseorang yang mempunyai perilaku inovatif adalah orang yang sikap kesehariannya adalah selalu berfikir kritis, berusaha agar selalu terjadi perubahan di lingkungannya yang sifatnya menuju pembaharuan dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju dan diupayakan agar perubahan itu *memiliki* kegunaan atau nilai

tambah tertentu. Orang yang berperilaku inovatif akan selalu berupaya agar upaya pemecahan masalah dengan cara yang berbeda-beda dengan biasanya tetapi lebih efektif dan efisien. Mengembangkan rencana dan jadwal yang matang untuk mewujudkan ide baru tersebut.

Kepuasan Kerja

Wexley dan Yukl (2005) mengemukakan kepuasan kerja adalah cara seseorang pekerja merasakan pekerjaannya, yang merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya yang bermacam-macam. Selanjutnya Robbins (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dengan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Menurut Luthans (2009), kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap pegawai terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman sekerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan bekerja.

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa (Simamora, 2007).

Kinerja sering kali dipikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Kinerja mencakup segi usaha, loyalitas, potensi kepemimpinan, dan moral kerja. Selanjutnya Mangkunegara (2010) menyatakan bahwa kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Makin rumit jenis pekerjaan, maka *standard operating procedure* yang ditetapkan akan menjadi syarat mutlak yang harus dipatuhi.

Definisi Operasional Variabel

Kreativitas

Kreativitas merupakan sesuatu yang merupakan perwujudan dari kemampuan mental seseorang dan rasa ingin tahu untuk membuat sesuatu yang baru. Gulford (2008) mengemukakan indikator dari kreativitas antara lain : a) Kelancaran berpikir; b) Keluwesan berpikir; c) Mengembangkan gagasan

Perilaku Inovatif

Perilaku inovatif merupakan perubahan sosial yang menekankan pada adanya sikap kreatif agar terjadi proses perubahan sikap dari tradisional ke

modern, atau yang belum maju ke sikap yang sudah maju. Variabel Perilaku inovatif diukur dengan indikator (George dan Zhou, 2010): a) Mencari tahu teknologi baru, proses, teknik dan ide-ide baru; b) Menghasilkan ide-ide kreatif; c) Memajukan ide-ide ke orang lain; d) Menyediakan sumber daya untuk mewujudkan ide-ide baru; e) Mengembangkan rencana untuk mewujudkan ide baru

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah hasil dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan bekerja. Menurut Luthans (2009) terdapat indikator dari kepuasan kerja yaitu : a) Pekerjaan itu sendiri; b) Dukungan rekan kerja; c) Kompensasi diberikan; d) Kesempatan promosi; e) Bimbingan dari atasan

Kinerja karyawan

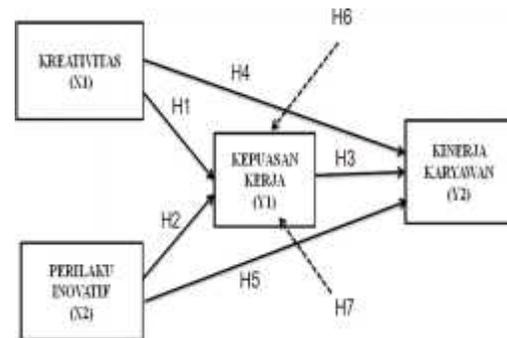
Kinerja sebagai pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dalam output yang dihasilkan. Variabel kinerja dalam penelitian ini diukur berdasarkan indikator sebagai berikut (Simamora, 2007) : a) Kualitas hasil kerja; b) Kuantitas hasil kerja; c) Ketepatan waktu; d) Kemandirian kerja; e) Komitmen kerja

Perumusan Hipotesis

Pada uraian sebelumnya dijelaskan adanya hasil penelitian yang berbeda (*research gap*) yaitu penelitian pengaruh kreativitas terhadap kinerja karyawan, ada

yang signifikan ada juga yang tidak berpengaruh. Untuk mengatasi perbedaan tersebut, maka dalam peneliti ini dimasukkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hal tersebut maka kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut

Kerangka Pemikiran Penelitian



Dari kerangka pemikiran di atas, hipotesa penelitian kami adalah :

H1 : Kreativitas berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H2 : Perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

H4 : Kreativitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H5 : Perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H6 : Kreativitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

H7 : Perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas & Reliabilitas

Uji validitas menunjukkan bahwa semua variabel kuesioner valid, karena masing-masing item memenuhi syarat yaitu nilai *Corrected Item Total Correlation* atau r hitung $>$ r tabel = 0,176 ($N = 118$, $\alpha = 0,05$). Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* atau r hitung untuk keempat variabel yaitu kreativitas, perilaku inovatif, kepuasan kerja dan kinerja karyawan semuanya lebih besar dari 0,70 (r standar) maka dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian kuesioner reliabel

Uji Kelayakan Model

Dari uji determinasi jalur I menunjukkan bahwa angka *adjusted R square* atau *adjusted R²* sebesar 0,437. Hal ini berarti bahwa variabel Kreativitas dan Perilaku inovatif dapat menjelaskan variasi dari variabel kepuasan kerja sebesar 43,7% sedangkan yang 56,3% dijelaskan variabel / faktor lain di luar model. Sementara uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung 46,403 $>$ F tabel = 3,07, dengan angka signifikansi = 0,000 $<$ $\alpha = 0,05$ (signifikan).

Berdasarkan pengujian *adjusted R²* dan F di atas dapat disimpulkan model persamaan regresi (jalur 1) dalam penelitian ini layak untuk digunakan. Dari uji determinasi jalur II menunjukkan bahwa angka *adjusted R square* atau *adjusted R²* sebesar 0,424. Hal ini berarti bahwa variabel kreativitas, perilaku inovatif dan kepuasan kerja dapat menjelaskan variasi dari variabel kinerja karyawan sebesar 42,4% sedangkan yang 57,6% dijelaskan variabel / faktor lain di

luar model. Sementara uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung = 47,407 $>$ F tabel = 2,68, dengan angka signifikansi = 0,000 $<$ $\alpha = 0,05$ (signifikan). Berdasarkan pengujian *adjusted R²* dan F di atas dapat disimpulkan model persamaan regresi (jalur II) dalam penelitian ini layak untuk digunakan.

Uji Hipotesis

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel kreativitas terhadap kepuasan kerja sebesar 7,139 $>$ t tabel = 1,658, dengan angka signifikansi = 0,000 $<$ $\alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 1 (H1) bahwa kreativitas berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti. Berdasarkan tabel di atas juga dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel perilaku inovatif terhadap kepuasan kerja sebesar 4,678 $>$ t tabel = 1,658 dengan angka signifikansi = 0,000 $<$ $\alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 2 (H2) bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti.

Analisis regresi pengaruh Kreativitas (X_1) dan Perilaku inovatif (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1) dapat dijelaskan berdasarkan tabel 4.22 Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa koefisien regresi (beta) atau $\beta_1 = 0,509$ dan $\beta_2 = 0,333$ sehingga dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

Sehingga :

$$Y_1 = 0,509 X_1 + 0,333 X_2 + e_1$$

Dengan demikian dapat diketahui besarnya masing-masing pengaruh :

$$\text{a. } X_1 \longrightarrow Y_1 \text{ atau } \beta_1 = 0,509$$

(bertanda positif)

Kreativitas (X_1) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y_1), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kreativitas maka semakin tinggi pula kepuasan kerja.

$$\text{b. } X_2 \longrightarrow Y_1 \text{ atau } \beta_2 = 0,333$$

(bertanda positif)

Perilaku inovatif (X_2) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y_1), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi perilaku inovatif maka semakin tinggi kepuasan kerja.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar $4,134 > t$ tabel = $1,658$, dengan angka signifikansi = $0,003 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 3 (H_3) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti. Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel Kreativitas terhadap kinerja karyawan sebesar $2,633 > t$ tabel = $1,658$ dengan angka signifikansi = $0,012 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 4 (H_4) bahwa kreativitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti. Berdasarkan tabel diatas juga dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan sebesar $3,005 > t$ tabel = $1,658$ dengan angka signifikansi = $0,005 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 5 (H_5) bahwa

perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.

Analisis regresi pengaruh kreativitas (X_1), Perilaku inovatif (X_2) dan kepuasan kerja (Y_1) terhadap kinerja karyawan (Y_2) dapat dijelaskan berdasarkan tabel 4.23. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa koefisien regresi (beta) atau $\beta_3 = 0,389$, $\beta_4 = 0,274$ dan $\beta_5 = 0,306$ sehingga dapat disusun persamaan regresi (jalur II) sebagai berikut :

$$Y_2 = \beta_3 Y_1 + \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + e_2$$

Sehingga :

$$Y_2 = 0,389 Y_1 + 0,274 X_1 + 0,306 X_2 + e_2$$

Dengan demikian dapat diketahui besarnya masing-masing pengaruh :

$$\text{a. } Y_1 \longrightarrow Y_2 \text{ atau } \beta_3 = 0,389$$

(bertanda positif)

Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y_2) hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi pula kinerja karyawan

$$\text{b. } X_1 \longrightarrow Y_2 \text{ atau } \beta_4 = 0,274$$

(bertanda positif)

Kreativitas (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y_2), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kreativitas maka semakin tinggi pula kinerja karyawan

$$\text{c. } X_2 \longrightarrow Y_2 \text{ atau } \beta_5 = 0,306$$

(bertanda positif)

Perilaku inovatif (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y_2), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi perilaku inovatif maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Hasil Uji Sobel

Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh tak langsung Kreativitas terhadap kinerja karyawan = $3,344 > Z = 1,96$ Dengan demikian hipotesis (H6) bahwa Kreativitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terbukti. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh tak langsung perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan = $3,084 > Z = 1,96$. Dengan demikian hipotesis (H7) bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terbukti.

Simpulan

1. Pengaruh kreativitas terhadap kepuasan kerja sebesar $7,139 > t \text{ tabel} = 1,658$, dengan angka signifikansi = $0,000 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 1 (H1) bahwa kreativitas berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti.
2. Pengaruh perilaku inovatif terhadap kepuasan kerja sebesar $4,678 > t \text{ tabel} = 1,658$ dengan angka signifikansi = $0,000 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 2 (H2) bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terbukti.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar $4,134 > t \text{ tabel} = 1,658$, dengan angka signifikansi = $0,003 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 3 (H3) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.
4. Pengaruh kreativitas terhadap kinerja karyawan sebesar $2,633 > t \text{ tabel} = 1,658$ dengan angka signifikansi = $0,012 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 4 (H4) bahwa kreativitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.
5. Pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan sebesar = $3,005 > t \text{ tabel} = 1,658$ dengan angka signifikansi = $0,005 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 5 (H5) bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.
6. Hasil uji Sobel menunjukkan nilai t hitung dari pengaruh tak langsung Kreativitas terhadap kinerja karyawan = $3,344 > Z = 1,96$ Dengan demikian hipotesis (H6) bahwa Kreativitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terbukti.
7. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh tak langsung perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan = $3,084 > Z = 1,96$. Dengan demikian hipotesis (H7) bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terbukti.

Implikasi Kebijakan

Berdasarkan hasil-hasil pengujian terhadap variabel kreativitas, perilaku inovatif, kepuasan kerja, serta kinerja

karyawan maka dapat diketahui variabel-variabel apa saja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, implikasi dari hasil penelitian ini adalah :

- a. Pimpinan perlu mendorong untuk menghasilkan banyak ide yang keluar dari pemikiran karyawan secara cepat dan lancar.
- b. Pimpinan perlu mendorong untuk mengembangkan gagasan secara detail yang dimiliki oleh karyawan
- c. Pimpinan perlu mendorong karyawan dalam mencari tahu teknologi baru, serta ide-ide baru untuk mengikuti perkembangan zaman
- d. Pimpinan perlu memberikan dorongan tentang mengembangkan rencana yang dimiliki oleh karyawan
- e. Pimpinan perlu memberikan kesempatan promosi dalam menunjang karyawan dalam berkarir
- f. Pimpinan perlu memberikan bimbingan kepada karyawan selama menjalankan pekerjaannya

Adanya langkah-langkah di atas diharapkan kinerja karyawan pada Hotel Pandanaran Semarang semakin tinggi dan selanjutnya akan berdampak positif bagi perkembangan hotel tersebut.

Daftar Pustaka

- Amabile, T.M. 2005. Motivation and Creativity: Effects of Motivational Orientation on Creative Writers. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Andini, Mita. 2016. Analisis Pengaruh Kreativitas dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus PT Trias. *Jurnal Manajemen*. Binus - Jakarta.
- As,ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty
- Astri, Aisya. 2016. Pengaruh Pengembangan Pegawai, Kreativitas dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur. *E-journal Pemerintahan Integratif*. Kalimantan Timur.
- Barney, J.B, 2001. Resource-Based Theories of Competitive Advantage: A Ten-Year Retrospective on The Resource-Based View. *Journal of Management*, 643-650
- De Jong, J, & Den Hartog, D (2007) How Leaders Influence Employees' Innovative Behaviour. *Management*, 10(1): 41-64.
- Dörner, N. (2012). Innovative Work Behavior: The Roles of Employee Expectations and Effects on Job Performance. *Doctoral Dissertation*. Verlag Nicht Ermittlbar.
- Fahy, John. 2000. The Resource View of The Firm : Some Stumbling Blocks on The Road to Understanding Sustainable Competitive Advantage. *Journal of European Industrial Training*.
- Feriera, JJ. 2011. Contribution of Resource Based View and Entrepreneurial Orientation on Small Firm Growth. *Cuadernos de Gestin Vol. 11 No. 1*.
- Fitz-Enz, J. 2000. *ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance*. AMACOM Div American Mgmt Assn
- George J.M. dan J. Zhou.2010. When Opened to Experiences and Conscientiusness are Related to Creative Behavior : An Intrnal Approach. *Journal of Applied Pscology*. Vol 86. No. 3, p.513-524
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS* edisi ke empat. Semarang : BP – UNDIP
- Guilford, J.P. B. Fruchter. 2008. *Fundamental Statistic in Psychology And Education*, Tokyo: McGraw-Hillkogakusha , Ltd.
- Hasibuan, Malayu SP 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta : Bumi Aksara

- Heriyanti, Dewita. (2007). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi PT. PLN (Persero) APJ Semarang). *Doctoral Dissertation*. Pascasarjana Undip
- Jihanti, Dama. 2018. *Pengaruh Kreativitas dan Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen Vol 6. Manado.
- Juwono & Wangsadinata. 2010. Kreativitas, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Dalam Membentuk Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Bina Nusantara* Vol. 11. Jakarta.
- Lee, Tan. 2012. What Factors Influence Customer-Oriented Prosocial behavior of Customer-Contact Employees? *Journal of Services Marketing*.
- Leong, Chan Tze & Rasli, Amran . 2014. The Relationship Between Innovative Work Behavior On Work Role Performance: An Empirical Study. *Procedia Social & Behavioral Sciences* 129
- Luthans, Fred. 2009. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Penerbit Andi Offset
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- McGregor, Douglas. (1960). *The Personal Management*. New York: McGraw-Hill
- Marzuki. 2007. *Metodologi Riset*. Yogyakarta. : BPFE – UII
- Nafiu, A. T., & Okpanachi, E. V. (2014). An Empirical Study of the Dialectical Relationship of between Job Satisfaction and Job Performance Restaurant Employees in Dekina Local Government of Kogi State, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(5), 596
- Purba, S. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi, Modal Intelektual Dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Pemimpin Jurusan Di Universitas Negeri Medan. *KINERJA*, 13(2)
- Rahmawati. 2010. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal MSDM*. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Prenhallindo : Jakarta.
- Schermerhorn, 2005. *Management*. Wiley International Edition
- Sedyowidodo, Urip. 2013. Analisis Pengaruh Pemikiran Kreatif Dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja SDM Dengan Metode SEM. *Jurnal Management*. Volume XVII
- Semiawan, Coni. 2009. *Kreativitas dan Keberbakatan*. Jakarta : PT. Indeks.
- Simamora, Henry. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid III*. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Situmorang, B. 2014. Pengaruh Perilaku Inovatif Dan Kepemimpinan Pembelajaran Terhadap Kepuasan Kerja Kepala SMP di Medan. *Elementary School Journal*, 1(2), 26-41.
- Sugiyono, 2009 . *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta
- Sujarwo, A., & Wahjono, W. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada LKP Alfabank Semarang). *INFOKAM*, 13(1).
- Supranto, J. 2010. *Metode Riset*. Jakarta : Erlangga
- Tobing, D. S. K. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(1), 31-37.
- Utomo, J. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). *Jurnal Analisis Manajemen*, 5(1), 75-86

Wexley, K. A. dan Yuki C. A. 2005. Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia. Jakarta: Rineka Cipta.
www.danielsoper.com/statcalc/calculator