

Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Customer Relationship Manajemen Sebagai Variabel Intervening pada Bank BNI Wilayah 14

Ivan Rivai¹, Arissetyanto Nugroho², Lola Fitriasari³

Universitas Pancasila^{1,2,3}

akusebagaiivan@gmail.com¹, arissetyanto.nugroho@univpancasila.ac.id²

ABSTRACT.

This study aims to determine the influence of innovative work behavior on marketing performance through Customer Relationship Management (CRM) as an intervening variable. The data analysis methods used in this research are descriptive analysis and quantitative analysis methods. The population in this study consists of 1,217 permanent employees of Bank BNI Region 14. Purposive sampling was chosen as the sampling technique. The sample used in this study consists of 290 respondents, determined using the formula by Krejcie and Morgan (1970). Data was collected through questionnaires distributed via Google Forms to the respondents. The test results show that innovative work behavior has a significant influence on Customer Relationship Management (CRM) with a significance value of 0.000. Additionally, Customer Relationship Management (CRM) significantly affects marketing performance with a significance value of 0.000. Based on the indirect effect test, it is shown that innovative work behavior influences marketing performance through the intervention of Customer Relationship Management (CRM) with a significance value of 0.000.

Keywords: Innovative Work Behavior, Customer Relationship Management (CRM), Marketing Performance

ABSTRAK.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pemasaran melalui *Customer Relationship Management* (CRM) sebagai variabel intervening. Metode analisis data dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif dan metode analisis kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan tetap bank BNI Wilayah 14 sebanyak 1.217 orang. *Purposive sampling* dipilih sebagai teknik dalam pengambilan sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 290 responden yang diperoleh dari rumus menurut (Krejcie dan Morgan, 1970). Data diperoleh dari kuesioener yang di sebarakan melalui *google form* kepada responden. Hasil pengujian menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh signifikan terhadap *Customer Relationship Management* (CRM) dengan nilai signifikan 0,000, *Customer Relationship Management* (CRM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran dengan nilai signifikan 0,000 dan berdasarkan uji pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh kinerja pemasaran melalui Intervensi *Customer Relationship Management* (CRM) dengan nilai signifikan 0,000.

Kata kunci: Perilaku Kerja Inovatif, Customer Relationship Management (CRM) Kinerja Pemasaran

PENDAHULUAN

Kemajuan zaman yang berkembang sangat cepat menuntut setiap individu maupun kelompok untuk mampu berpikir lebih efektif dan bergerak secara dinamis dalam menghadapi berbagai perubahan. Perkembangan ini juga mendorong seluruh pelaku bisnis untuk berperan aktif menghadapi persaingan yang semakin ketat. Berdasarkan laporan World Economic Forum (WEF) tahun 2023, Indonesia berada di peringkat 41 dari 138 negara dalam Rank of Competitiveness (Lamato, R., M., & Liwang, A., W., D., 2023). Posisi ini menjadi panduan bagi negara untuk memenuhi

standar daya saing yang ditetapkan dan mendorong Indonesia untuk terus membangun budaya kompetitif agar individu, organisasi, hingga perusahaan mampu meningkatkan kualitas serta bersaing secara sehat.

Euforia persaingan tidak hanya dilihat dari strategi perusahaan dalam bertahan pada berbagai kondisi, tetapi juga dari kemampuan strategi tersebut menghasilkan keunggulan dalam kompetisi. Kondisi ini sangat terasa di industri perbankan Indonesia, di mana lembaga keuangan memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional (Mazidah, Amalia & Laily, 2020). Pertumbuhan ekonomi yang pesat turut meningkatkan jumlah layanan perbankan dan memicu persaingan antarbank. Sebagai inti dari sistem keuangan nasional, lembaga perbankan harus berkembang pesat dan mampu bertahan di tengah kompetisi yang muncul, terutama karena jumlah perusahaan jasa keuangan terus meningkat dan masyarakat membutuhkan layanan yang mampu memenuhi kebutuhan dalam penghimpunan dana maupun pemberian pinjaman (Arham, Muthalib, A., A., & Supriaddin, 2024).

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (BNI) menunjukkan performa positif pada tahun 2022 dengan mencatat laba bersih konsolidasi sebesar Rp 18,31 triliun atau tumbuh 68% YoY—angka tertinggi sepanjang sejarah BNI. Capaian ini tidak lepas dari strategi digitalisasi yang konsisten diterapkan, termasuk peningkatan kapabilitas digital dan pengembangan solusi keuangan yang relevan dengan kebutuhan nasabah. Hal ini tercermin dari pertumbuhan pengguna BNI Mobile Banking yang mencapai 13,6 juta dan disertai peningkatan nilai transaksi menjadi Rp 802 triliun. Perpindahan perilaku nasabah dari transaksi konvensional ke digital mendukung strategi BNI untuk menjadikan Mobile Banking sebagai pusat solusi layanan finansial.

Meskipun demikian, dibandingkan dengan bank BUMN lainnya seperti BRI, Mandiri, dan BTN, posisi BNI masih berada pada urutan ketiga dalam perolehan laba bersih. Seluruh bank BUMN memang mencatat kenaikan laba yang signifikan, tetapi gap perolehan laba BNI dengan dua bank terbesar masih cukup jauh. Oleh karena itu, untuk dapat bersaing dan meningkatkan performa, BNI perlu menghadirkan terobosan dan inovasi baru dalam proses bisnis dan pelayanan. Dalam konteks perubahan lingkungan bisnis dan industri perbankan yang terus berkembang, inovasi organisasi memegang peranan penting. Perilaku kerja inovatif menjadi faktor penting yang terkait dengan inovasi organisasi dan berkontribusi terhadap peningkatan daya saing, keberlanjutan bisnis, serta kepuasan pelanggan (Jankelova, N., Joniakova, Z., & Misun, 2021; Binsaeed, R. H., Yousaf, Z., Grigorescu, A., Chițescu, R. I., Nassani, A. A., & Samoila, 2023). Di sisi lain, Customer Relationship Management (CRM) berperan dalam membangun hubungan pelanggan yang kuat, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta memberikan nilai tambah yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja perusahaan (AlQershi et al., 2020). Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa studi mengenai hubungan antara perilaku kerja inovatif dan CRM masih terbatas, sehingga penting untuk mengeksplorasi bagaimana kedua variabel ini saling berkaitan dalam mendukung daya saing dan kinerja pemasaran. Selain itu, meskipun banyak penelitian membahas inovasi dan kinerja bisnis secara umum, hanya sedikit yang meneliti hasil pemasaran secara khusus. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis hubungan antara perilaku kerja inovatif, CRM, dan kinerja pemasaran secara lebih mendalam.

Rumusan masalah penelitian mencakup tiga pertanyaan inti, yaitu bagaimana pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap Customer Relationship Management (CRM), bagaimana CRM berpengaruh terhadap kinerja pemasaran, dan bagaimana perilaku kerja inovatif memengaruhi kinerja pemasaran melalui intervensi CRM sebagai variabel yang memediasi hubungan tersebut. Tujuan penelitian disusun berdasarkan rumusan masalah yang meliputi: menganalisis pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap CRM, mengetahui pengaruh CRM terhadap kinerja pemasaran, dan mengetahui pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pemasaran melalui peran mediasi CRM sehingga memberikan pemahaman menyeluruh mengenai keterkaitan ketiga variabel tersebut.

TINJAUAN LITERATUR

Perilaku Kerja Inovatif

Secara umum, perilaku kerja inovatif dipandang sebagai generasi, promosi, dan realisasi ide-ide baru secara sengaja dalam peran kerja, kelompok kerja, atau organisasi, untuk memberikan manfaat pada kinerja peran, kelompok, atau organisasi (Bratianu, C., Stanescu, D. F., & Mocanu, 2023). Dalam suatu organisasi, perilaku kerja inovatif dapat terlihat pada tingkat individu maupun organisasi, dan keduanya penting untuk mendorong inovasi di berbagai bidang, termasuk pemasaran dan CRM, serta meningkatkan kinerja organisasi. Perilaku kerja inovatif merupakan sikap memperkenalkan, mengajukan dan mengimplementasikan ide-ide, produk, serta prosedur baru ke dalam pekerjaannya (Ni & Ardana, 2020). Perilaku kerja inovatif ini penting untuk menjaga daya saing perusahaan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Hammond dalam Widiastuti & Kurmayani, R., 2020). Untuk mengetahui lebih dalam mengenai definisi perilaku kerja inovatif, berikut pandangan beberapa pakar atau sumber mengenai perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif adalah suatu perilaku yang meliputi eksplorasi peluang dan ide-ide baru dan mencakup perilaku mengimplementasikan ide baru tersebut untuk mencapai peningkatan produktivitas individu maupun perusahaan (Hadi, S., Putra, A., R. & Mardikaningsih, 2020).

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif adalah suatu tindakan yang dilakukan karyawan untuk menciptakan, mengembangkan dan menerapkan ide-ide baru dalam pekerjaannya dengan proses yang baru pula sehingga dapat memberikan keuntungan baik untuk diri sendiri maupun untuk perusahaan. Terdapat 3 (tiga) tahap dalam pembentukan perilaku kerja inovatif yaitu (Fitriza, R., 2020) menciptakan ide (*idea generation*), berbagi ide (*idea promotion*), realisasi ide (*idea realization*). indikator perilaku kerja inovatif adalah mengeksplor ide (*idea exploration*), mengembangkan ide (*idea generation*), mencari dukungan untuk ide (*idea championing*), menerapkan ide (*idea implementation*) (Hadi, S., Putra, A., R. & Mardikaningsih, 2020).

Customer Relationship Management (CRM)

Customer Relationship Management (CRM) merupakan proses memperoleh, mempertahankan, dan memperluas pelanggan yang menguntungkan, serta sangat penting dalam membina loyalitas pelanggan, termasuk di lembaga perbankan syariah (Khairunnisa, Nabila Salma, 2023). CRM adalah praktik membangun hubungan jangka panjang yang memuaskan dengan pelanggan, pemasok, dan penyalur untuk mempertahankan preferensi dan meningkatkan produktivitas sales. CRM juga menjadi strategi pemasaran untuk memilih dan mengelola pelanggan guna

mengoptimalkan nilai jangka panjang, memahami dan mengantisipasi perilaku pelanggan, serta membangun hubungan yang lebih kuat (Uddin, M. A., Akter, 2020). CRM mengintegrasikan dan menganalisis informasi pelanggan, penjualan, serta efektivitas pemasaran untuk memberikan pelayanan profesional dan personal yang bertujuan meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Waqas, M., Yahya, 2021). CRM membahas pengelolaan hubungan perusahaan pelanggan untuk meningkatkan nilai perusahaan di mata pelanggan. Melalui implementasi CRM yang efektif, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan, loyalitas, dan pendapatan (Cahyadi, A., Natalisa, D., Poór, J., Perizade, B., & Szabó, 2023).

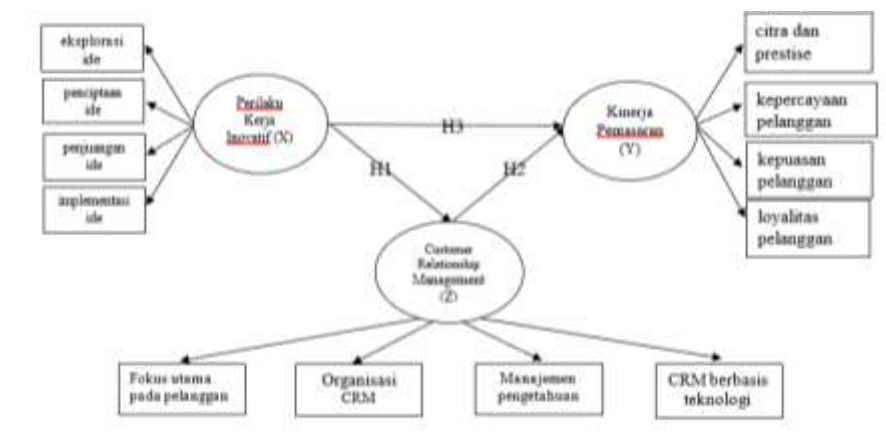
Penerapan CRM yang baik akan meningkatkan kinerja pemasaran karena hubungan pelanggan yang berkualitas akan menciptakan kepuasan dan loyalitas yang mampu mempertahankan pelanggan (Abdurachman, D., Ramdhan, R. M., Karsoma, A., Winarno, A., & Hermana, 2023); Uddin et al., 2020). CRM menekankan pembangunan jaringan dan komunikasi yang kuat dengan pelanggan melalui interaksi dan kolaborasi yang lebih intens, yang membedakan CRM dari konsep pemasaran umum (Laowo, A., Zalukhu, Y., Gea, N., E., 2024). CRM juga dipahami sebagai gabungan strategi dan proses yang didukung perangkat lunak untuk membangun bisnis berfokus pada pelanggan, dengan tujuan memuaskan pelanggan (Srivastava, S. K., Chandra, B., & Srivastava, 2019). Peran teknologi semakin penting karena CRM melibatkan pengumpulan, pengelolaan, dan penggunaan data pelanggan secara cerdas untuk menciptakan hubungan jangka panjang dan pengalaman pelanggan yang unggul (Ledro et al., 2022).

CRM adalah kegiatan pemasaran untuk mengelola seluruh aspek yang terkait dengan pelanggan, termasuk penyimpanan informasi dan pencatatan kontak antara pelanggan dan perusahaan (Widyana, S. F., & Firmansyah, 2021). CRM menggunakan sistem dan teknologi informasi untuk melacak dan menganalisis interaksi pelanggan, memahami preferensi dan perilaku mereka, serta memberikan layanan yang lebih personal dan relevan (Prabowo, T. A., & Dirgantara, I., M., 2023). CRM semakin penting karena meningkatnya kebutuhan pelanggan yang mendorong perusahaan menyediakan sistem yang mampu memenuhi tuntutan tersebut. Teknologi informasi memungkinkan perusahaan mengumpulkan dan menganalisis data pelanggan sehingga strategi pemasaran dapat disesuaikan secara lebih efektif (Navarro, S., Llinares, C., & Garzon, 2021; Itani, Omar S., Ashish Kalra, 2022). Implementasi CRM yang efektif membantu meningkatkan keunggulan kompetitif, retensi pelanggan, dan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. CRM juga terbukti efektif dalam menjaga loyalitas pelanggan melalui manfaat finansial, sosial, dan struktural (Itani et al., 2022). Hubungan pelanggan yang kuat meningkatkan retensi dan pendapatan, serta mempercepat respons terhadap kebutuhan pelanggan (Navarro et al., 2021). Melalui CRM, perusahaan dapat membangun interaksi yang lebih dekat, meningkatkan kepuasan, memperkuat ikatan emosional dengan merek, dan menciptakan hubungan jangka panjang yang berkelanjutan (Setiawati, 2019; Pradana, 2018). Terdapat empat dimensi yang membentuk Customer Relationship Management (CRM) menurut (Rîpa & Nicolescu, 2024) Fokus pada Pelanggan Utama, CRM diterapkan di seluruh tingkat organisasi, KM (Knowledge Management) dan TCRM (Technology-Based CRM).

Kinerja Pemasaran

Kinerja merupakan pelaksanaan atau pencapaian kerja yang menunjukkan keberhasilan individu, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategis melalui perilaku yang diharapkan. Kinerja juga dipahami sebagai catatan hasil

pekerjaan dalam suatu periode tertentu, yang mencerminkan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sihombing, 2022). Kinerja pemasaran menjadi elemen penting dalam menilai kinerja perusahaan secara keseluruhan, karena keberhasilan perusahaan dapat terlihat dari pencapaian pemasaran yang dilakukan. Konsep ini digunakan untuk mengukur prestasi perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar dan menggambarkan seberapa efektif strategi pemasaran dijalankan (Lutfi, 2021). Kinerja pemasaran juga dipandang sebagai hasil dari berbagai aktivitas dan strategi perusahaan yang digunakan untuk mencapai keberhasilan produk di pasar. Pengukuran kinerja pemasaran diperlukan agar perusahaan dapat mengevaluasi efektivitas strategi yang diterapkan dan memastikan bahwa aktivitas pemasaran berjalan optimal (Anugerah, 2022). Kinerja pemasaran yang baik tercermin dari meningkatnya penjualan, baik dalam unit produk maupun nilai moneter, pertumbuhan penjualan yang lebih tinggi dibanding tahun sebelumnya dan kompetitor, serta porsi pasar yang semakin luas. Sebaliknya, kinerja pemasaran yang buruk tampak dari menurunnya penjualan dan melemahnya posisi pasar (Elondri, 2022). Hasil pemasaran yang baik juga dianggap sebagai bagian dari kinerja organisasi, yang bersifat multidimensi. Berbagai model digunakan untuk mengukurnya, termasuk kualitas produk atau layanan, keberhasilan produk baru, penjualan, retensi pelanggan, pertumbuhan penjualan, serta keberlanjutan jangka panjang perusahaan (Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., & Gil-Gomez, 2021; Jankelová et al., 2021). Keberhasilan kinerja pemasaran dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu (Morgan, N., Jayachandran, S., Hulland, J., Kumar, B., Katsikeas, C., & Somosi, 2022) citra dan prestise perusahaan, kepercayaan pelanggan, kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan. Berikut adalah gambaran konsep penelitian:



Gambar 1. Kerangka

- X1.1 : Eksplorasi Ide
- X1.2 : Penciptaan Ide
- X1.3 : Penjuangan Ide
- X1.4 : Implementasi Ide
- Y1.1 : Citra dan Prestise
- Y1.2 : Kepercayaan Pelanggan
- Y1.3 : Kepuasan Pelanggan
- Y1.4 : Loyalitas Pelanggan

- Z1.1 : Fokus Utama pada Pelanggan
- Z1.2 : Organisasi CRM
- Z1.3 : Manajemen Pengetahuan
- Z1.4 : CRM Berbasis Teknologi

Hipotesis merupakan suatu dugaan atau jawaban sementara dari sebuah pernyataan yang ada dalam perumusan masalah penelitian, dan dikatakan jawaban sementara. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1: Diduga terdapat pengaruh signifikan dan positif antara perilaku kerja inovatif dengan *Customer Relationship Management* (CRM).
- H2: Diduga terdapat pengaruh signifikan dan positif antara *Customer Relationship Management* (CRM) dengan kinerja pemasaran.
- H3: Diduga terdapat pengaruh signifikan antara perilaku kerja inovatif dengan kinerja pemasaran melalui Intervensi *Customer Relationship Management* (CRM).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan strategi penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Metode yang digunakan adalah survei sampel dengan teknik pengumpulan dan analisis data melalui kuesioner untuk memperoleh opini responden, guna mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel X (perilaku kerja inovatif), Z (*Customer Relationship Management*), dan Y (kinerja pemasaran) (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan tetap bank BNI Wilayah 14 Meliputi Cabang BSD, Fatmawati, Bogor, Pondok Indah, Serang Cilegon, UI Depok, Cibinong dan Margonda sebanyak 1.217 orang. Kriteria yang digunakan peneliti adalah responden yang telah menjadi karyawan tetap bank BNI divisi *sales marketing* selama 2 tahun dengan melihat hasil dari pengisian kuisisioner. Penentuan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini akan menggunakan rumus menurut (Krejcie dan Morgan, 1970) sebagaimana tertera dibawah ini:

$$s = \frac{X^2 NP(1 - P)}{d^2(N - 1) + X^2 P(1 - P)}$$

Dimana:

S: Jumlah sampel

X²: Nilai tabel chi-kuadrat untuk 1 derajat kebebasan pada tingkat kepercayaan yang diinginkan (3,841)

N: Jumlah Populasi

P: Proporsi populasi (diasumsikan sebesar 0,50 karena ini akan memberikan ukuran sampel maksimum).

d = tingkat ketelitian yang dinyatakan sebagai proporsi (0,05).

Berdasarkan penghitungan di atas, maka sampel minimal yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 290 responden. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis ini dibantu dengan bantuan *software Smart PLS (Partial Least Square)* ver 3.2.8.

HASIL DAN PEMBAHASAN

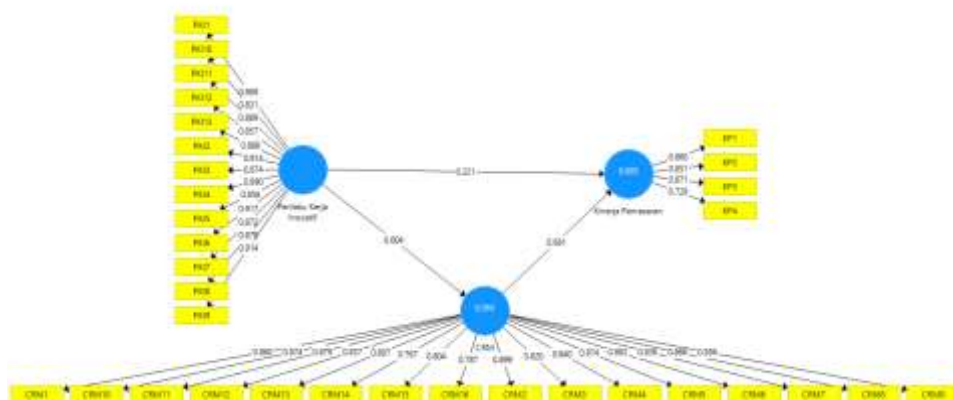
Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Alternatif	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	173	59.66%

	Perempuan	117	40.34%
	Total	290	100.00%
Usia	18-25 tahun	82	28.28%
	26-35 tahun	134	46.12%
	36-45 tahun	66	22.76%
	46-55 tahun	8	2.76%
	Total	290	100.00%
Pendidikan	SMA/SMK	4	1.38%
	D3	15	5.17%
	S1	241	83.10%
	S2	30	10.34%
	Total	290	100.00%
Lama Bekerja	0-3 tahun	109	37.59%
	3-5 tahun	35	12.07%
	5-10 tahun	91	31.38%
	10-20 tahun	55	18.97%
	Total	290	100.00%

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1, responden penelitian didominasi oleh laki-laki sebanyak 173 orang (59,55%), sedangkan responden perempuan berjumlah 117 orang (40,43%). Dari segi usia, mayoritas responden berada pada rentang 26–35 tahun sebanyak 134 orang (46,12%). Berdasarkan tingkat pendidikan, responden didominasi oleh lulusan S1 sebanyak 241 orang (83,10%). Sementara itu, berdasarkan masa kerja, mayoritas responden telah bekerja selama 0–3 tahun sebanyak 109 orang (37,59%).



Gambar 2. Diagram jalur disertai nilai loading factor

Sumber: Output smartpls, 2025

Berdasarkan gambar 2 di atas dapat dilihat bahwa nilai *outer loading* semua indikator variabel perilaku kinerja inovatif, *customer relationship manajemen* dan kinerja pemasaran lebih besar dari ($\geq 0,7$) sehingga semua indikator dinyatakan memiliki validitas yang baik dalam menjelaskan variabel latennya.

Tabel 2. Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Cronbach's Alpha
CRM	0.975	0.712	0.973
Kinerja Pemasaran	0.898	0.688	0.848
Perilaku Kerja Inovatif	0.979	0.782	0.977

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan sajian data pada tabel 2 dapat disimpulkan bahwa nilai *composite reliability* semua variabel dalam penelitian ini > 0,6. Nilai AVE semua variabel > 0,50 dan nilai *cronbach alpha* dari masing-masing konstruk yaitu melebihi 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai reliabilitas yang tinggi.

Tabel 3. Model Fit

	Estimated Model
SRMR	0.089
d_ ULS	2.684
d_ G	3.222
Chi-Square	3111.093
NFI	0.96

Sumber: Data yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa nilai SRMR 0,089 < 0,10 yang artinya model dalam penelitian ini sudah bagus (SRMR \geq 0,08 adalah good fit). Nilai NFI yang diperoleh sebesar 0,760 (NFI \geq 0,90 adalah good fit), sehingga nilai NFI 0,960 dapat dikatakan bagus/cocok. Maka dapat disampaikan model dalam penelitian ini sudah bagus. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai R-Square sebagai berikut:

Tabel 4. Nilai R-Square

Variabel	R Square
CRM	0.365
Kinerja Pemasaran	0.695

Sumber : Data yang diolah, 2025

Berdasarkan nilai *R-Squared* pada tabel 4 menunjukkan bahwa variabel *customer relationship manajemen* sebesar 0,365 sedangkan *R-Squared* variabel kinerja pemasaran sebesar 0,695. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel *customer relationship manajemen* dapat dijelaskan oleh variabel perilaku kerja inovatif sebesar 36,5%. Sedangkan variabel kinerja pemasaran dapat dijelaskan oleh variabel perilaku kerja inovatif dan CRM sebagai variabel intervening sebesar 69,5%.

Tabel 5. *Path Coefficient*

Pengaruh	Original Sample	T Statistics	P Values	Hasil
Perilaku Kerja Inovatif -> CRM	0.604	7.269	0.000	Diterima
CRM -> Kinerja Pemasaran	0.681	11.830	0.000	Diterima

Sumber: Data yang diolah, 2025

Pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap *Customer Relationship Management* (CRM)

Dari hasil uji statistik perilaku kerja inovatif berpengaruh signifikan terhadap *Customer Relationship Management* (CRM). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil thitung (7,269) > ttabel (1,966) dengan nilai P-Values (0,000) < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Relationship Management* (CRM). Pernyataan ini didukung dengan penelitian Guerola-Navarro et al., (2021) dan Fernando et al., (2023) yang menyatakan perilaku kerja inovatif memiliki hubungan yang searah dan signifikan terhadap *Customer Relationship Management* (CRM). Perilaku kerja inovatif merujuk pada inisiatif karyawan dalam menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan. Perilaku yang dimaksud meliputi menemukan cara baru untuk meningkatkan layanan atau produk, selanjutnya mengusulkan inovasi yang ditemukan kepada rekan dan manajemen dan yang terakhir menerapkan solusi inovatif dalam operasi perusahaan. *Customer Relationship Management* (CRM) adalah strategi bisnis yang berfokus pada pembangunan dan pemeliharaan hubungan yang baik dengan pelanggan untuk meningkatkan kepuasan, loyalitas, dan profitabilitas. CRM mencakup interaksi pelanggan, pengelolaan data pelanggan, serta strategi pemasaran berbasis pelanggan. Perilaku kerja inovatif dapat meningkatkan efektivitas CRM. Dengan demikian, semakin tinggi inovasi dalam pekerjaan, semakin efektif pula strategi CRM dalam membangun hubungan yang lebih kuat dengan pelanggan.

Pengaruh *Customer Relationship Management* (CRM) dengan kinerja pemasaran

Hasil pengujian hipotesis kedua pengaruh *Customer Relationship Management* (CRM). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil thitung (7,269) > ttabel (1,966) dengan nilai P-Values (0,000) < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Relationship Management* (CRM). Pernyataan ini didukung dengan penelitian Guerola-Navarro et al., (2021) dan Fernando et al., (2023) yang menyatakan perilaku kerja inovatif memiliki hubungan yang searah dan signifikan terhadap *Customer Relationship Management* (CRM).

Perilaku kerja inovatif merujuk pada inisiatif karyawan dalam menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan. Perilaku yang dimaksud meliputi menemukan cara baru untuk meningkatkan layanan atau produk, selanjutnya mengusulkan inovasi yang ditemukan kepada rekan dan manajemen dan yang terakhir menerapkan solusi inovatif dalam operasi perusahaan. *Customer Relationship Management* (CRM) adalah strategi bisnis yang berfokus pada pembangunan dan pemeliharaan hubungan yang baik dengan pelanggan untuk meningkatkan kepuasan, loyalitas,

dan profitabilitas. CRM mencakup interaksi pelanggan, pengelolaan data pelanggan, serta strategi pemasaran berbasis pelanggan. Perilaku kerja inovatif dapat meningkatkan efektivitas CRM. Dengan demikian, semakin tinggi inovasi dalam pekerjaan, semakin efektif pula strategi CRM dalam membangun hubungan yang lebih kuat dengan pelanggan.

Tabel 6. Specific Indirect Effect

Pengaruh	Original Sample	T Statistkics	P Values	Hasil
Perilaku Kerja Inovatif -> CRM -> Kinerja Pemasaran	0.412	6.273	0.000	Diterima

Sumber: Data yang diolah, 2025

Pengaruh perilaku kerja inovatif dengan kinerja pemasaran melalui Intervensi *Customer Relationship Management* (CRM).

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian menjelaskan perilaku kerja inovatif melalui intervening CRM mempengaruhi kinerja pemasaran, berdasar uji *Indirect effect* yang didapat nilai P value kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), sehingga hipotesis ketiga “terdapat pengaruh signifikan antara perilaku kerja inovatif dengan kinerja pemasaran melalui Intervensi *Customer Relationship Management* (CRM)” terbukti dan dapat dinyatakan diterima. Perilaku kerja inovatif merujuk pada kemampuan karyawan untuk menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan mereka. Dalam konteks pemasaran, perilaku kerja inovatif sangat berperan dalam menciptakan strategi pemasaran yang lebih efektif dan responsif terhadap perubahan pasar. Namun, efektivitasnya dapat semakin ditingkatkan dengan adanya intervensi *Customer Relationship Management* (CRM), pada bank BNI di berlakukan cara kerja baru (NWOW) dengan tujuan menjembatani ide-ide karyawan khususnya divisi pemasaran untuk meningkatkanya kinerja pemasaran bank BNI. Terdapat pengaruh signifikan antara perilaku kerja inovatif dengan kinerja pemasaran, di mana CRM berperan sebagai intervensi yang memperkuat hubungan tersebut. CRM membantu memanfaatkan inovasi dalam pemasaran secara lebih strategis dan terstruktur, sehingga menghasilkan dampak yang lebih besar terhadap pencapaian target pemasaran perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian kesimpulan menjelaskan tentang intisari dari hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan bank BNI wilayah 14 divisi *sales marketing*, untuk mengetahui bagaimana pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pemasaran melalui mediasi *Customer Relationship Management* (CRM). Keseluruhan model empirik diuji menggunakan teknik *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabelnya. Perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Relationship Management* (CRM). Dapat dimaknai bahwa jika perilaku kerja inovatif meningkat, maka *Customer Relationship Management* (CRM) juga mengikutinya. Hasil penelitian menunjukkan *Customer Relationship Management* (CRM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Dapat dimaknai bahwa jika *Customer Relationship Management* (CRM) meningkat, maka kinerja pemasaran juga mengikutinya. Perilaku kerja inovatif

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran melalui *Customer Relationship Management* (CRM). Pengaruh yang signifikan antara perilaku kerja inovatif dan kinerja pemasaran, dan CRM berperan sebagai intervensi yang memperkuat hubungan tersebut. CRM membantu memanfaatkan inovasi dalam pemasaran secara lebih strategis dan terstruktur, sehingga menghasilkan dampak yang lebih besar terhadap pencapaian target pemasaran perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah di paparkan pada bab sebelumnya maka peneliti memberikan saran pada perusahaan untuk mengadakan pelatihan yang berfokus pada kreativitas, pemecahan masalah, dan adaptasi terhadap teknologi CRM dapat meningkatkan inovasi dalam pengelolaan hubungan pelanggan. Perusahaan dapat memberikan penghargaan atau insentif bagi karyawan yang menunjukkan perilaku inovatif dalam mengelola CRM, seperti meningkatkan kepuasan pelanggan atau menemukan strategi baru dalam pelayanan. Perusahaan perlu terus mengembangkan dan memperbarui sistem CRM agar lebih efektif dalam mengelola hubungan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran melalui *Customer Relationship Management* (CRM), berdasarkan hasil tersebut disarankan bagi perusahaan Perusahaan perlu menciptakan budaya inovatif yang mendorong karyawan untuk mengembangkan cara baru dalam menggunakan CRM guna meningkatkan interaksi dan kepuasan pelanggan. Perusahaan dapat menggunakan teknologi seperti AI, Big Data, dan automasi pemasaran dalam CRM dapat membantu tim pemasaran meningkatkan efektivitas strategi pemasaran berbasis data pelanggan. Perusahaan dapat menyelenggarakan pelatihan yang mendorong kreativitas karyawan dalam menerapkan CRM, seperti strategi inovatif dalam manajemen hubungan pelanggan dan analisis perilaku konsumen. Bagi penelitian selanjutnya hendaklah mengembangkan cakupan objek penelitian bukan hanya pada bank. Penelitian mendatang dapat mengeksplorasi faktor lain yang memperkuat hubungan antara inovasi kerja, CRM, dan kinerja pemasaran, seperti kepemimpinan transformasional atau budaya organisasi inovatif. Penelitian selanjutnya dapat menggali lebih dalam bagaimana karyawan menerapkan inovasi dalam CRM melalui wawancara atau studi kasus. Bagi peneliti selanjutnya bisa menambahkan variabel lain yang merupakan factor-faktor dari kinerja pemasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurachman, D., Ramdhan, R. M., Karsoma, A., Winarno, A., & Hermana, D. (2023). Integrating Leadership in Job Demand Resources (JD-R) for Personal Performance in Military Institution. *Sustainability (Switzerland)*, 15(5), 1-13.
- AlQersh, N., Abas, Z. B., Mokhtar, S. S. M., & Abas, Z. (2020). The impact of customer relationship management on small and medium enterprises' performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(4), 745-757.
- Anugerah, D. M. O. (2022). Kekuatan Kinerja Pemasaran dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing. *Jurnal of Economic Business and Accounting*, 2(5).
- Arham, Muthalib, A., A., & Supriaddin, N. (2024). Kemampuan Manajerial Dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Bank Sultra Cabang Bau-Bau. *IJMA (Indonesian Journal of Management and Accounting)*, 5(2), 311-321.
- Binsaeed, R. H., Yousaf, Z., Grigorescu, A., Chişescu, R. I., Nassani, A. A., & Samoila, A. (2023). Customer engagement and customer relationship management capabilities' effects on innovation performance and customer distrust's moderating role. *Sustainability*, 15(12), 9475.

- Bratianu, C., Stanescu, D. F., & Mocanu, R. (2023). The mediating role of customer knowledge management on the innovative work behavior and product innovation relationship. *Kybernetes*, 52(11), 5353–5384.
- Cahyadi, A., Natalisa, D., Poór, J., Perizade, B., & Szabó, K. (2023). Predicting the Relationship between Green Transformational Leadership, Green Human Resource Management Practices, and Employees' Green Behavior. *Administrative Sciences*, 13(1).
- Elondri. (2022). *Kinerja Pemasaran Industri Kecil Menengah*. Banyumas: Pena Persada.
- Fitriza, R., & E. (2020). Hubungan pshycological capital dan perilaku kerja inovatif di industri kreatif (Studi pada karyawan PT XYZ). *Jurnal Psikogenesis*, 4(1), 703–714.
- Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., & Gil-Gomez, J. A. (2021). Customer relationship management and its impact on organizational performance: A literature review. *Journal of Business Research*, 123, 356–368.
- Hadi, S., Putra, A., R. & Mardikaningsih, R. (2020). Pengaruh Perilaku Inovatif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 186–197.
- Itani, Omar S., Ashish Kalra, and J. R. (2022). Complementary effects of CRM and social media on customer co-creation and sales performance in B2B firms: The role of salesperson self- determination needs. *Information & Management*, 59(3).
- Jankelova, N., Joniakova, Z., & Misun, J. (2021). Innovative work behavior—A key factor in business performance? The role of team cognitive diversity and teamwork cli-mate in this relationship. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(4), 185.
- Khairunnisa, Nabila Salma, and A. M. (2023). Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Implementation of Customer Relationship Management (CRM) in Maintaining and Increasing the Customers in PT. BPRS Al-Washliyah Medan. *Management, Accounting, Islamic Banking and Islamic Economic Journal*, 1(2), 674.
- Lamato, R., M., & Liwang, A., W., D., G. (2023). Pengaruh Perilaku Inovatif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hadji Kalla Toyota Cabang Luwuk Banggai. *Jurnal Ilmiah Manajemen EMOR (Ekonomi Manajemen Orientasi Riset)*, 7(1), 127 – 140.
- Laowo, A., Zalukhu, Y., Gea, N., E., & M. Y. (2024). Analisis Inovasi Layanan Digital Dan Customer Relationship Management Untuk Meningkatkan Kesetiaan Konsumen Pada PT. Kencana Mulia Abadi. *Jurnal Ilmu Sosial, Politik Dan Humaniora*, 8(2), 710–714.
- Lutfi, A. dan F. (2021). Peningkatan Kinerja Pemasaran UMKM Berdasarkan Orientasi Kewirausahaan, Pengetahuan Pemasaran dan Keadaan Lingkungan. *Jurnal Bisnis Manajemen Dan Informatika*, 2(18), 90.
- Mazidah, Amalia & Laily, N. (2020). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Perilaku Inovatif Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 9(2), 1–22.
- Morgan, N., Jayachandran, S., Hulland, J., Kumar, B., Katsikeas, C., & Somosi, A. (2022). Marketing performance assessment and accountability: Process and outcomes. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 462–481.
- Navarro, S., Llinares, C., & Garzon, D. (2021). Customer relationship management and its impact on customer retention and firm performance. *Journal of Business Research*, 124, 95–104.

- Prabowo, T. A., & Dirgantara, I., M., B. (2023). Pengaruh CRM Sebagai Strategi Keunggulan Bersaing Syaria Untuk Meningkatkan Loyalitas dan Penjualan (Studi pada Distributor Suku Cadang Kendaraan Roda Dua di Jawa Tengah). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(2), 2998–3005.
- Pradana, F. (2018). Pengaruh Manajemen Hubungan Pelanggan, Kualitas Pelayanan, Dan Kualitas Pengalaman Terhadap Loyalitas Pelanggan Dengan Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening Pada Nasabah PT Fac Sekuritas Indonesia Di Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 9(2), 193–212.
- Setiawati, A. P. (2019). The Role Of Customer Service Through Customer Relationship Management (CRM) To Increase Customer Loyalty And Good Image. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10), 2004–2007.
- Sihombing, N. S. (2022). *Lingkungan Bisnis Eksternal dan Keunggulan Daya Saing dalam Kinerja Pemasaran*. Jawa Tengah: CV Pena Persada Redaksi.
- Srivastava, S. K., Chandra, B., & Srivastava, P. (2019). The impact of knowledge management and data mining on CRM in the service industry. In NathV. & MandalJ. (Eds.), *Nanoelectronics, circuits and communication systems: Lecture notes in electrical engineering*. Singapore: Springer Nature, 37–52.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. In Alfabeta.
- Tjiptono., F. (2012). *Strategi Pemasaran ed. 3*. Andi.
- Uddin, M. A., Akter, R. eta. (2020). How Do Socially Responsible Human Resource Management and Voluntary Green Behavior Influence Organizational Competitiveness? In *Studies in Business and Economics*. 15(2), 243–255.
- Waqas, M., Yahya, F. (2021). Unlocking Employee's Green Behavior in Fertilizer Industry: The Role of Green HRM Practices and Psychological Ownership. *International Food and Agribusiness Management Review*. 24(5), 827–843.
- Widiastuti & Kurmayani, R., E. (2020). Hubungan Leader Member Exchange dengan Perilaku Inovatif Kerja: Studi pada Karyawan dengan Pemimpin Perempuan. *Acta Psychologia*. 2(1), 31–40.
- Widyana, S. F., & Firmansyah, H. (2021). Pengaruh Customer Relationship Management (Crm) Terhadap Kepuasan Pelanggan Produk Sepatu Converse. *Jurnal Bisnis Dan Pemasaran*, 11(1).