

KREATIF

Jurnal Ilmiah
Prodi Manajemen Universitas Pamulang

ISSN: 2339-0689 (Print), ISSN 2406-8616 (Online)

Volume 14, No 1 Juni 2026, (Halaman 42-59)

Tersedia online di <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/kreatif>

Pengaruh Entrepreneurial Leadership Terhadap Innovative Work Behavior Dengan Organizational Motivation To Innovate Dan Employee Creativity Sebagai Mediasi

Marza Mustika Maharani¹, Riawan²

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo^{1,2}

E-mail: marzamustikamaharani@gmail.com¹

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh entrepreneurial leadership terhadap innovative work behavior dengan organizational motivation to innovate dan employee creativity sebagai variabel mediasi pada karyawan UMKM di Kabupaten Ponorogo. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 112 karyawan UMKM yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa entrepreneurial leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap innovative work behavior. Sebaliknya, entrepreneurial leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational motivation to innovate. Selanjutnya, organizational motivation to innovate terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee creativity serta innovative work behavior. Selain itu, employee creativity juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap innovative work behavior. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa organizational motivation to innovate dan employee creativity mampu memediasi hubungan antara entrepreneurial leadership dan innovative work behavior. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa peningkatan perilaku kerja inovatif karyawan UMKM tidak dapat dicapai hanya melalui penerapan kepemimpinan kewirausahaan secara langsung, tetapi memerlukan dukungan organisasi yang mendorong inovasi serta pengembangan kreativitas karyawan. Oleh karena itu, pemimpin UMKM perlu membangun lingkungan kerja yang mendukung inovasi melalui penyediaan sumber daya, pemberian penghargaan terhadap ide kreatif, serta penciptaan budaya organisasi yang mendorong kreativitas agar perilaku kerja inovatif karyawan dapat berkembang secara optimal.

Kata kunci: entrepreneurial leadership, innovative work behavior, organizational motivation to innovate, employee creativity, UMKM.

Abstract

This study aims to examine the effect of entrepreneurial leadership on innovative work behavior, with organizational motivation to innovate and employee creativity serving as mediating variables among employees of SMEs in Ponorogo Regency. This research employed a quantitative approach using an explanatory research design. Primary data were collected through questionnaires distributed to 112 SME employees selected using a purposive sampling technique. The data were analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4 software. The findings reveal that entrepreneurial leadership does not have a significant direct effect on innovative work behavior. However, entrepreneurial leadership has a positive and significant effect on organizational motivation to innovate. Furthermore, organizational motivation to innovate positively and significantly influences both employee creativity and innovative work behavior. Employee creativity also has a positive and significant effect on innovative work behavior. The indirect effect analysis demonstrates that organizational motivation to innovate and employee creativity mediate the relationship between entrepreneurial leadership and innovative work behavior. These findings indicate that improving employees' innovative work behavior cannot be achieved solely through entrepreneurial leadership, but also requires organizational support for innovation and the enhancement of employee creativity. Therefore, SME leaders should foster an organizational environment that encourages innovation by providing adequate resources, recognizing creative ideas, and cultivating a culture that supports employee creativity to enhance innovative work behavior.

Keywords: entrepreneurial leadership; innovative work behavior; organizational motivation to innovate; employee creativity; SMEs.

Pendahuluan

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis akibat globalisasi, digitalisasi, dan perubahan preferensi konsumen menuntut setiap organisasi untuk memiliki kemampuan beradaptasi melalui inovasi yang berkelanjutan. Inovasi tidak lagi dipandang sebagai pilihan strategis, melainkan menjadi kebutuhan utama bagi organisasi agar mampu mempertahankan daya saing dan keberlangsungan usaha. Organisasi yang mampu menciptakan inovasi secara berkesinambungan akan lebih mudah merespons perubahan lingkungan, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan keunggulan kompetitif dibandingkan para pesaingnya. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi dalam membangun budaya inovasi sangat ditentukan oleh kemampuan seluruh sumber daya manusia dalam menghasilkan serta mengimplementasikan ide-ide baru yang bernilai tambah bagi organisasi (Yesuf & Fields, 2026; Srirahayu et al., 2023).

Inovasi pada dasarnya tidak hanya berkaitan dengan pengembangan teknologi maupun penciptaan produk baru, tetapi juga berkaitan dengan perilaku individu dalam organisasi yang secara aktif berkontribusi terhadap proses pembaruan. Dalam perspektif manajemen modern, keberhasilan inovasi sangat bergantung pada keterlibatan karyawan dalam mengidentifikasi permasalahan, menghasilkan solusi kreatif, serta menerapkan gagasan tersebut ke dalam aktivitas kerja sehari-hari. Dengan demikian, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga memiliki kemampuan berpikir kreatif dan keberanian untuk melakukan perubahan. Kondisi tersebut menjadikan perilaku inovatif karyawan sebagai salah satu aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika persaingan bisnis (Malibari & Bajaba, 2022; Wechtler & Suseno, 2025).

Salah satu konsep yang banyak mendapat perhatian dalam kajian manajemen sumber daya manusia adalah Innovative Work Behavior (IWB). Innovative work behavior menggambarkan perilaku individu yang melibatkan proses penciptaan ide baru, promosi ide kepada pihak lain, hingga implementasi ide tersebut untuk menghasilkan perbaikan proses, produk, maupun layanan organisasi. Perilaku tersebut menunjukkan bahwa inovasi bukan hanya menjadi tanggung jawab pimpinan organisasi, tetapi juga merupakan tanggung jawab seluruh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat innovative work behavior yang dimiliki karyawan, semakin besar pula peluang organisasi untuk meningkatkan efektivitas kerja, memperbaiki kualitas layanan, dan menciptakan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan (De Jong & Den Hartog, 2010; Srirahayu et al., 2023; Guo et al., 2026).

Meskipun penting bagi keberhasilan organisasi, berbagai penelitian menunjukkan bahwa tingkat innovative work behavior pada karyawan masih belum berkembang secara optimal. Banyak organisasi masih menghadapi kondisi di mana karyawan cenderung enggan menyampaikan ide baru karena takut mengalami kegagalan, kurang memperoleh dukungan organisasi, ataupun merasa bahwa gagasan yang mereka miliki tidak akan diapresiasi. Akibatnya, potensi inovasi yang sebenarnya dimiliki oleh karyawan belum dapat dimanfaatkan secara maksimal sehingga menghambat kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa peningkatan innovative work behavior tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik individu, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi (Li et al., 2020; Wechtler & Suseno, 2025; Yesuf & Fields, 2026).

Keberhasilan organisasi dalam membangun perilaku kerja inovatif tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpin sebagai pengarah sekaligus penggerak perubahan. Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian, organisasi membutuhkan pemimpin yang tidak hanya mampu mengelola aktivitas operasional, tetapi juga memiliki orientasi kewirausahaan dalam melihat peluang, mengelola risiko, dan mendorong lahirnya inovasi. Konsep kepemimpinan tersebut dikenal sebagai *entrepreneurial leadership*, yaitu gaya

kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan karakteristik kewirausahaan dengan kemampuan memimpin organisasi menuju perubahan yang lebih adaptif. Pemimpin dengan karakteristik tersebut diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan terdorong untuk menghasilkan ide-ide kreatif serta berani mengimplementasikan inovasi dalam pekerjaannya (Malibari & Bajaba, 2022; Ho & Chen, 2026; Malibari et al., 2025).

Entrepreneurial leadership tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga berupaya membangun budaya kerja yang mendorong eksplorasi ide, pengambilan risiko yang terukur, serta pembelajaran berkelanjutan. Pemimpin yang memiliki karakter kewirausahaan cenderung memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk mengembangkan gagasan baru, menyediakan kesempatan belajar, serta memberikan dukungan terhadap implementasi inovasi. Kondisi tersebut mampu meningkatkan rasa percaya diri karyawan sehingga mereka lebih berani menyampaikan solusi kreatif terhadap berbagai permasalahan organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa entrepreneurial leadership memiliki peran penting dalam meningkatkan perilaku inovatif melalui pembentukan iklim organisasi yang mendukung kreativitas dan pembelajaran, meskipun beberapa penelitian lain masih menemukan hasil yang berbeda sehingga hubungan tersebut masih memerlukan pengujian lebih lanjut (Sarwoko, 2020; Li et al., 2020; Adu et al., 2024; Naushad, 2022).

Selain kepemimpinan, keberhasilan organisasi dalam menghasilkan inovasi juga dipengaruhi oleh adanya *organizational motivation to innovate*, yaitu dorongan organisasi dalam menciptakan lingkungan yang memberikan dukungan terhadap aktivitas inovasi karyawan. Motivasi organisasi untuk berinovasi diwujudkan melalui penyediaan sumber daya, sistem penghargaan, kebijakan organisasi, serta budaya kerja yang memberikan ruang bagi karyawan untuk bereksperimen dan menghasilkan ide-ide baru. Lingkungan organisasi yang mendukung inovasi akan meningkatkan keyakinan karyawan bahwa setiap gagasan yang mereka hasilkan memiliki nilai serta memperoleh apresiasi dari organisasi. Dengan demikian, *organizational motivation to innovate* menjadi salah satu mekanisme penting yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap munculnya perilaku inovatif pada karyawan (Li et al., 2020; Malibari & Bajaba, 2022; Yesuf & Fields, 2026; Wechtler & Suseno, 2025).

Faktor lain yang memiliki peran penting dalam meningkatkan innovative work behavior adalah *employee creativity*. Kreativitas karyawan mencerminkan kemampuan individu dalam menghasilkan gagasan yang orisinal, bermanfaat, dan mampu memberikan solusi terhadap berbagai tantangan organisasi. Karyawan yang kreatif cenderung lebih mudah melihat peluang, menemukan alternatif penyelesaian masalah, serta mengembangkan ide menjadi inovasi yang dapat diterapkan dalam aktivitas kerja. Berdasarkan perspektif *Social Cognitive Theory* dan *Social Learning Theory*, kreativitas berkembang melalui interaksi antara faktor individu, lingkungan organisasi, serta proses pembelajaran dari perilaku pemimpin maupun rekan kerja. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat kreativitas karyawan yang didukung oleh lingkungan organisasi yang inovatif, maka semakin besar pula kemungkinan munculnya innovative work behavior dalam organisasi (Bandura, 2001; Cai et al., 2019; Naushad, 2022; Ataei et al., 2024).

Meskipun hubungan antara entrepreneurial leadership dan innovative work behavior telah banyak diteliti, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan inkonsistensi. Beberapa penelitian menemukan bahwa entrepreneurial leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap innovative work behavior karena pemimpin mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas serta keberanian dalam mengambil risiko. Sebaliknya, penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu terjadi secara langsung, melainkan melalui variabel-variabel mediasi seperti iklim inovasi organisasi, motivasi organisasi untuk berinovasi, maupun kreativitas karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya research gap sehingga diperlukan penelitian lanjutan untuk memperoleh

pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme hubungan antara entrepreneurial leadership dan innovative work behavior (Sarwoko, 2020; Li et al., 2020; Malibari & Bajaba, 2022; Adu et al., 2024).

Kesenjangan tersebut semakin relevan apabila dikaitkan dengan kondisi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia, khususnya di Kabupaten Ponorogo. UMKM memiliki karakteristik organisasi yang berbeda dibandingkan perusahaan besar karena hubungan antara pemilik usaha dan karyawan berlangsung lebih dekat, struktur organisasi lebih sederhana, serta proses pengambilan keputusan relatif cepat. Di satu sisi, kondisi tersebut memberikan peluang bagi pemimpin untuk lebih mudah membangun budaya inovasi melalui interaksi langsung dengan karyawan. Namun di sisi lain, keterbatasan sumber daya, fasilitas, serta sistem penghargaan sering kali menyebabkan inovasi belum berkembang secara optimal sehingga perilaku kerja inovatif karyawan masih bergantung pada bagaimana pemimpin mampu membangun motivasi organisasi untuk berinovasi dan mengembangkan kreativitas karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa konteks UMKM menjadi lingkungan yang relevan untuk menguji hubungan antarvariabel dalam penelitian ini (Naushad, 2022; Malibari et al., 2025; Yesuf & Fields, 2026).

Penelitian ini memiliki kebaruan (state of the art) dibandingkan penelitian sebelumnya. Sebagian besar penelitian terdahulu hanya menguji hubungan langsung antara entrepreneurial leadership dan innovative work behavior atau menggunakan satu variabel mediasi, sedangkan penelitian ini mengembangkan model konseptual dengan menempatkan organizational motivation to innovate dan employee creativity sebagai variabel mediasi secara simultan. Model tersebut dibangun berdasarkan integrasi Social Cognitive Theory dan Social Learning Theory yang menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh interaksi antara faktor personal, lingkungan organisasi, dan proses pembelajaran sosial. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan penjelasan yang lebih komprehensif mengenai mekanisme bagaimana entrepreneurial leadership dapat meningkatkan innovative work behavior melalui terbentuknya motivasi organisasi untuk berinovasi dan berkembangnya kreativitas karyawan (Bandura, 2001; Malibari & Bajaba, 2022; Wechtler & Suseno, 2025; Yesuf & Fields, 2026).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai pengaruh entrepreneurial leadership terhadap innovative work behavior dengan organizational motivation to innovate dan employee creativity sebagai variabel mediasi menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kerja inovatif melalui pendekatan kepemimpinan kewirausahaan. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi pemilik maupun pengelola UMKM dalam merancang strategi kepemimpinan, membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi, serta meningkatkan kreativitas karyawan agar mampu menghasilkan perilaku kerja inovatif yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh entrepreneurial leadership terhadap innovative work behavior, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui organizational motivation to innovate dan employee creativity pada karyawan UMKM di Kabupaten Ponorogo (Li et al., 2020; Adu et al., 2024; Malibari et al., 2025; Yesuf & Fields, 2026).

Metode Penelitian

Bentuk penelitian ini adalah explanatory research, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel, baik antara variabel independen dengan variabel dependen maupun hubungan antar variabel dalam model penelitian. Penelitian ini berfokus pada pengujian pengaruh entrepreneurial leadership terhadap innovative work behavior, dengan organizational motivation to innovate dan employee creativity sebagai variabel mediasi. Variabel dalam penelitian ini meliputi entrepreneurial leadership sebagai variabel independen,

organizational motivation to innovate dan employee creativity sebagai variabel mediasi, serta innovative work behavior sebagai variabel dependen. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari responden, yaitu karyawan yang bekerja pada UMKM di wilayah Ponorogo dengan jumlah karyawan minimal lima orang dan memiliki pimpinan atau pemilik usaha yang memberikan arahan serta melakukan pengawasan terhadap aktivitas kerja karyawan. Data primer dalam penelitian ini berupa tanggapan responden terhadap variabel entrepreneurial leadership, organizational motivation to innovate, employee creativity, dan innovative work behavior yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada UMKM di wilayah Ponorogo dengan jumlah karyawan minimal lima orang serta memiliki pimpinan atau pemilik usaha yang memberikan arahan dan pengawasan terhadap aktivitas kerja karyawan. Pemilihan populasi ini didasarkan pada relevansi peran karyawan dalam menciptakan perilaku inovatif serta keterlibatan mereka dalam proses kerja organisasi. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada UMKM di wilayah Ponorogo dengan kriteria tertentu, yaitu bekerja pada UMKM yang memiliki jumlah karyawan minimal lima orang, memiliki pimpinan atau pemilik usaha yang memberikan arahan dan pengawasan terhadap aktivitas kerja karyawan, serta terlibat dalam aktivitas operasional organisasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan metode purposive sampling, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada pendapat (Hair et al., 2006), yang menyatakan bahwa jumlah sampel yang baik adalah 5–10 kali jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini terdapat 16 indikator, sehingga jumlah sampel dihitung sebanyak 16 dikalikan 7, yaitu sebanyak 112 responden. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 112 responden. Setelah kuesioner dikumpulkan, selanjutnya dilakukan uji outlier untuk memastikan kualitas data, sehingga hanya data yang memenuhi kriteria yang digunakan dalam tahap analisis selanjutnya.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner disebarikan secara online menggunakan media Google Form dan dikirimkan kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian, yaitu karyawan pada UMKM di wilayah Ponorogo yang sesuai dengan karakteristik sampel penelitian. Data yang diperoleh merupakan data primer yang berasal dari tanggapan langsung responden terhadap pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Seluruh data yang masuk akan tersimpan secara otomatis dalam sistem, sehingga memudahkan proses dokumentasi serta menjaga kerahasiaan data responden. Pertanyaan dalam kuesioner disusun dalam bentuk pertanyaan tertutup, yaitu pertanyaan yang telah disediakan pilihan jawabannya oleh peneliti. Hal ini bertujuan untuk memudahkan responden dalam memberikan jawaban serta mempermudah proses pengolahan dan analisis data. Penelitian ini menggunakan empat variabel yang terdiri dari entrepreneurial leadership, organizational motivation to innovate, employee creativity, dan innovative work behavior. Pengukuran indikator masing-masing variabel adalah sebagai berikut.

Variabel Entrepreneurial Leadership diukur menggunakan tiga indikator, yaitu kemampuan pemimpin dalam mengidentifikasi peluang baru (Renko et al., 2015), keberanian dalam mengambil risiko (Ercantan et al., 2024), serta dukungan terhadap implementasi ide baru (M. A. Malibari & Bajaba, 2022). Variabel Organizational Motivation to Innovate diukur menggunakan tiga indikator, yaitu dukungan organisasi terhadap aktivitas inovasi karyawan (Li et al., 2020), penyediaan sumber daya untuk pengembangan ide baru (Wechtler & Suseno, 2025), penciptaan lingkungan kerja yang inovatif (M. A. Malibari & Bajaba, 2022), serta pemberian penghargaan terhadap ide kreatif karyawan (Li et al., 2020). Variabel Employee Creativity diukur menggunakan tiga indikator, yaitu kemampuan menghasilkan ide baru dalam pekerjaan (Naushad, 2022), kemampuan menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan

kerja (Sarwoko, 2020), fleksibilitas dalam berpikir saat menyelesaikan tugas (Adu et al., 2024), serta kemampuan mengembangkan ide menjadi solusi yang bernilai (Cai et al., 2019). Variabel Innovative Work Behavior diukur menggunakan tiga indikator, yaitu Managrkemampuan menghasilkan ide baru dalam pekerjaan (De Jong & Den Hartog, 2010), mempromosikan ide kepada rekan kerja maupun atasan (Iqbal et al., 2022), mengimplementasikan ide dalam pekerjaan (Ercantan et al., 2024) serta kemampuan mencari peluang inovasi dalam pekerjaan (Guo et al., 2026).

Hasil dan Pembahasan

Tabel 1. Deskripsi Variabel Entrepreneurial Leadership

Indikator Entrepreneurial Leadership	Std. Deviation	Persentase	Kategori
Kemampuan pemimpin dalam mengidentifikasi peluang baru	1,00	79,59	Tinggi
Kemampuan pemimpin mendorong munculnya ide inovatif	1,10	81,63	Tinggi
Keberanian pemimpin dalam mengambil risiko	0,96	86,09	Tinggi
Dukungan pemimpin terhadap implementasi ide baru	1,01	81,37	Tinggi

Sumber: Olah data, 2026

Tabel 1 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan indeks jawaban responden pada masing-masing indikator entrepreneurial leadership berada pada kategori tinggi dengan rincian sebagaimana ditampilkan pada Tabel 1. Keberanian pemimpin dalam mengambil risiko memiliki persentase jawaban sebesar 86,09% termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin pada UMKM di Ponorogo memiliki keberanian yang tinggi dalam menghadapi ketidakpastian serta mengambil keputusan yang diperlukan untuk mendukung perkembangan usaha dan inovasi. Kemampuan pemimpin mendorong munculnya ide inovatif memiliki persentase jawaban sebesar 81,63% termasuk dalam kategori tinggi. Dukungan pemimpin terhadap implementasi ide baru memiliki persentase jawaban sebesar 81,37% termasuk dalam kategori tinggi. Sementara itu, kemampuan pemimpin dalam mengidentifikasi peluang baru memiliki persentase jawaban sebesar 79,59% termasuk dalam kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya mampu mengenali peluang baru dan mendorong munculnya ide inovatif, tetapi juga memberikan dukungan terhadap implementasi ide tersebut dalam lingkungan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa entrepreneurial leadership pada UMKM di Ponorogo berada pada kategori tinggi sehingga mampu mendukung terciptanya perilaku kerja yang inovatif.

Tabel 2. Deskripsi Variabel Organizational Motivation to Innovate

Indikator Organizational Motivation to Innovate	Std. Deviation	Persentase	Kategori
Dukungan organisasi terhadap aktivitas inovasi karyawan	1,16	78,44	Tinggi
Penyediaan sumber daya untuk pengembangan ide baru	1,14	78,82	Tinggi
Penciptaan lingkungan kerja yang inovatif	1,06	82,90	Tinggi
Pemberian penghargaan terhadap ide kreatif karyawan	1,21	78,69	Tinggi

Sumber: Olah data, 2026

Tabel 2 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan indeks jawaban responden pada masing-masing indikator organizational motivation to innovate berada pada kategori tinggi dengan rincian sebagaimana ditampilkan pada Tabel 2. Penciptaan lingkungan kerja yang inovatif memiliki persentase jawaban sebesar 82,90% termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung munculnya ide-ide baru serta mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam aktivitas inovatif. Penyediaan sumber daya untuk pengembangan ide baru memiliki persentase jawaban sebesar 78,82% termasuk dalam kategori tinggi. Pemberian penghargaan terhadap ide kreatif karyawan memiliki persentase jawaban sebesar 78,69% termasuk dalam kategori tinggi, sedangkan dukungan organisasi terhadap aktivitas inovasi karyawan memiliki persentase jawaban sebesar 78,44% termasuk dalam kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya menyediakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, tetapi juga memberikan dukungan, sumber daya, serta penghargaan terhadap ide-ide kreatif yang dihasilkan karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa organizational motivation to innovate pada UMKM di Ponorogo berada pada kategori tinggi sehingga mampu mendorong pengembangan inovasi dan kreativitas karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Tabel 3. Deskripsi Variabel Employee Creativity

Indikator Employee Creativity	Std. Deviation	Persentase	Kategori
Kemampuan menghasilkan ide baru dalam pekerjaan	1,18	78,44	Tinggi
Kemampuan menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan kerja	1,03	79,97	Tinggi
Fleksibilitas dalam berpikir saat	1,09	81,76	Tinggi

menyelesaikan tugas			
Kemampuan mengembangkan ide menjadi solusi yang bernilai	1,12	80,35	Tinggi

Sumber: Olah data, 2026

Tabel 3 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan indeks jawaban responden pada masing-masing indikator employee creativity berada pada kategori tinggi dengan rincian sebagaimana ditampilkan pada Tabel 3. Fleksibilitas dalam berpikir saat menyelesaikan tugas memiliki persentase jawaban sebesar 81,76% termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mampu menyesuaikan cara berpikirnya dalam menghadapi berbagai situasi kerja serta menemukan pendekatan yang berbeda dalam menyelesaikan tugas dan permasalahan yang dihadapi. Kemampuan mengembangkan ide menjadi solusi yang bernilai memiliki persentase jawaban sebesar 80,35% termasuk dalam kategori tinggi. Kemampuan menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan kerja memiliki persentase jawaban sebesar 79,97% termasuk dalam kategori tinggi, sedangkan kemampuan menghasilkan ide baru dalam pekerjaan memiliki persentase jawaban sebesar 78,44% termasuk dalam kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya mampu berpikir secara fleksibel, tetapi juga dapat menghasilkan ide-ide baru, menemukan solusi kreatif, serta mengembangkan ide tersebut menjadi solusi yang memberikan nilai tambah bagi pekerjaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa employee creativity pada UMKM di Ponorogo berada pada kategori tinggi sehingga mampu mendukung terciptanya inovasi dalam lingkungan kerja.

Tabel 3. Deskripsi Variabel Employee Creativity

Indikator Innovative Work Behavior	Std. Deviation	Persentase	Kategori
Kemampuan menghasilkan ide baru dalam pekerjaan	1,02	80,49	Tinggi
Kemampuan mempromosikan ide kepada rekan kerja maupun atasan	1,19	80,10	Tinggi
Kemampuan mengimplementasikan ide dalam pekerjaan	1,05	78,95	Tinggi
Kemampuan mencari peluang inovasi dalam pekerjaan	1,00	85,33	Tinggi

Sumber: Olah data, 2026

Tabel 4 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan indeks jawaban responden pada masing-masing indikator innovative work behavior berada pada kategori tinggi dengan rincian sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4. Kemampuan mencari peluang inovasi dalam pekerjaan memiliki persentase jawaban sebesar 85,33% termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemampuan yang baik dalam mengenali dan memanfaatkan peluang untuk menciptakan perubahan maupun perbaikan dalam pekerjaannya. Kemampuan menghasilkan ide baru dalam pekerjaan memiliki persentase jawaban sebesar 80,49% termasuk dalam kategori tinggi. Kemampuan mempromosikan ide kepada rekan kerja maupun atasan memiliki persentase jawaban sebesar 80,10% termasuk dalam kategori tinggi,

sedangkan kemampuan mengimplementasikan ide dalam pekerjaan memiliki persentase jawaban sebesar 78,95% termasuk dalam kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya mampu menemukan peluang inovasi, tetapi juga dapat menghasilkan ide baru, mengkomunikasikan ide tersebut kepada pihak lain, serta mengimplementasikannya dalam pekerjaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa innovative work behavior pada UMKM di Ponorogo berada pada kategori tinggi sehingga mampu mendukung peningkatan inovasi dan perkembangan organisasi.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data digunakan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan Software SmartPLS 4. Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut: 1) Analisa outer model. 2) Analisa Inner Model. Dan 3) Pengujian Hipotesis

Hasil Analisis Partial Least Square (SmartPLS)

Outer Model Result (Measurement Model)

Analisis outer model memiliki tujuan untuk menilai konstruk pengukuran variabel laten. Analisis ini memiliki tujuan untuk melakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana indikator-indikator penelitian menggambarkan sesuatu yang akan diukur (variabel laten). Uji validitas dapat dilihat dua titik yaitu outer loading dan validitas diskriminan. Uji validitas pertama menggunakan **tabel outer loading seperti disajikan pada tabel 5**

Tabel 5. Outer loading

	Employee Creativity	Entrepreneurial Leadership	Innovative Work Behavior	Organizational Motivation to Innovate
EC2	0.797			
EC3	0.801			
EC4	0.747			
EL1		0.883		
EL2		0.821		
EL4		0.742		
IWB1			0.716	
IWB2			0.800	
IWB3			0.798	
OMI1				0.795
OMI2				0.817
OMI4				0.811

Sumber: Output SmartPLS 4

Berdasarkan uji statistic yang dilakukan dapat dijelaskan bahwa semua indikator dari masing-masing variabel dianggap valid. Hal ini dapat dilihat dari nilai loading faktornya untuk masing-masing indikator >0,70. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh (Ghozali, 2016) bahwa data yang dianggap valid jika loading faktornya >0,70. Untuk analisis selanjutnya dari masing-masing indikator yaitu dengan menggunakan tabel cross loading. Hal ini dapat disajikan pada tabel 6 berikut:

Tabel 6. Cross Loading

	EC	EL	IWB	OMI
EC2	0.797	0.386	0.495	0.347
EC3	0.801	0.469	0.426	0.288
EC4	0.747	0.265	0.487	0.309
EL1	0.352	0.883	0.393	0.616

EL2	0.429	0.821	0.353	0.553
EL4	0.395	0.742	0.366	0.372
IWB1	0.466	0.281	0.716	0.317
IWB2	0.423	0.384	0.800	0.426
IWB3	0.507	0.376	0.798	0.425
OMI1	0.339	0.451	0.293	0.795
OMI2	0.322	0.583	0.484	0.817
OMI4	0.323	0.505	0.427	0.811

Sumber: Output SmartPLS 4

Tabel 6 menunjukkan bahwa semua loading indikator terhadap construct lebih besar dari cross loadingnya. Oleh karena itu, model ini telah memenuhi syarat validitas discriminant. Selanjutnya, Uji reliabilitas pada Tabel 7 menyajikan nilai reliabilitas Cronbach's alpha dan komposit; itu juga menunjukkan nilai rata-rata variance diekstraksi (AVE) yang digunakan untuk menunjukkan validitas konvergen. Data tersebut valid jika nilai AVE melebihi 0,5. Berdasarkan Tabel 7, konstruk penyusun variabel laten telah valid sehingga dapat dilakukan analisis tahap selanjutnya (uji reliabilitas). Sedangkan untuk reliabilitas pengujian dapat dilihat pada kolom Cronbach's alpha dan Composite Reliability. Jika variabel laten pada kedua kategori tersebut mempunyai nilai melebihi 0,7 maka data tersebut reliabel. Uji reliabilitas sendiri dilakukan untuk mengukur apakah kuesioner atau indikator yang digunakan dalam penelitian dapat memberikan hasil yang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016).

Tabel 7. Construct Reliability and Validity

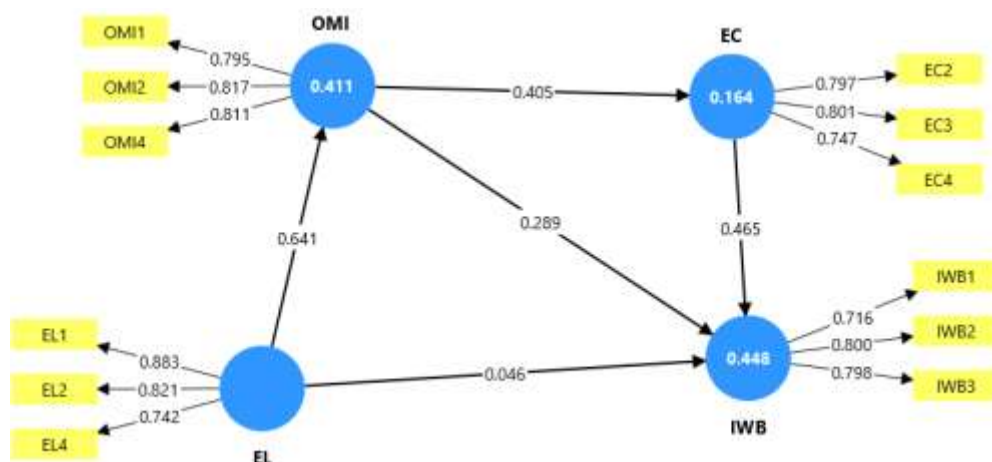
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
EC	0.682	0.682	0.825	0.611
EL	0.752	0.776	0.857	0.668
IWB	0.661	0.666	0.816	0.596
OMI	0.735	0.743	0.849	0.652

Sumber: Output SmartPLS 4

Berdasarkan hasil pengujian construct reliability and validity, seluruh variabel memiliki nilai Composite Reliability di atas 0,70 dan nilai AVE di atas 0,50. Dengan demikian, berdasarkan hasil uji tersebut telah memenuhi syarat dan dapat dilanjutkan ke tahap uji selanjutnya yaitu inner model.

Inner Model (Structural Model) Result

1. Path Coefficient



Sumber: Output SmartPLS 4

Dari gambar di atas maka dapat ditentukan nilai path coefficient dengan menggunakan persamaan sebagai berikut:

$$\eta_1 = a\xi_{EL} + e\eta_1$$

$$\eta_1 = 0,641 \text{ EL} + e$$

$$\eta_2 = a\xi_{OMI} + e\eta_2$$

$$\eta_2 = 0,405 \text{ OMI} + e$$

$$\eta_3 = a\xi_{EL} + a\xi_{OMI} + a\xi_{EC} + e\eta_3$$

$$\eta_3 = 0,046 \text{ EL} + 0,289 \text{ OMI} + 0,465 \text{ EC} + e$$

2. Nilai R-Square

Berdasarkan Tabel 7 dapat dijelaskan bahwa kontribusi variabel OMI terhadap EC sebesar 0,164 atau 16,4%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel OMI mampu menjelaskan variabel EC sebesar 16,4%, sedangkan 83,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Selanjutnya kontribusi variabel EL terhadap OMI sebesar 0,411 atau 41,1%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel EL mampu menjelaskan variabel OMI sebesar 41,1%, sedangkan 58,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Kemudian kontribusi variabel EL, OMI, dan EC terhadap IWB sebesar 0,448 atau 44,8%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel EL, OMI, dan EC mampu menjelaskan variabel IWB sebesar 44,8%, sedangkan 55,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Tabel 8. R-Square

	R-square	R-square adjusted
EC	0.164	0.156
IWB	0.448	0.433
OMI	0.411	0.406

Sumber: Output SmartPLS 4

3. Nilai Q² Predict

Tabel 9. Nilai Q² Predict

	Q²predict	RMSE	MAE
OMI	0.370	0.827	0.606
EC	0.173	0.933	0.702
IWB	0.156	0.937	0.754

Tabel X menunjukkan hasil uji Q² Predict yang bertujuan untuk mengetahui kemampuan prediksi (predictive relevance) model penelitian. Nilai Q² Predict menunjukkan bahwa apabila nilai Q² > 0, maka model memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap variabel endogen.

Berdasarkan Tabel X, variabel Organizational Motivation to Innovate (OMI) memiliki nilai Q² Predict sebesar 0,370, variabel Employee Creativity (EC) sebesar 0,173, dan variabel Innovative Work Behavior (IWB) sebesar 0,156. Seluruh nilai Q² Predict bernilai lebih besar dari 0, sehingga menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi (predictive relevance) yang baik. Selain itu, nilai Q² Predict pada variabel OMI termasuk dalam kategori besar, sedangkan nilai Q² Predict pada variabel EC dan IWB termasuk dalam kategori sedang. Dengan demikian, model penelitian mampu memprediksi variabel endogen dengan baik sehingga layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Uji Hipotesis**Tabel 10. Path Coefficients**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
EC -> IWB	0.465	0.457	0.117	3.965	0,000
EL -> IWB	0.046	0.056	0.119	0.384	0.701
EL -> OMI	0.641	0.653	0.049	13.223	0,000
OMI -> EC	0.405	0.417	0.090	4.497	0,000
OMI -> IWB	0.289	0.294	0.112	2.592	0.010

Sumber: Output SmartPLS 4

H1: Pengaruh Entrepreneurial Leadership terhadap Innovative Work Behavior

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa Entrepreneurial Leadership terhadap Innovative Work Behavior memiliki nilai T-statistics sebesar $0,384 < 1,96$ dan nilai P-values sebesar $0,701 > 0,05$. Dengan demikian H1 ditolak, yang berarti Entrepreneurial Leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap Innovative Work Behavior.

H2: Pengaruh Entrepreneurial Leadership terhadap Organizational Motivation to Innovation

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa Entrepreneurial Leadership terhadap Organizational Motivation to Innovation memiliki nilai T-statistics sebesar $13,223 > 1,96$ dan nilai P-values sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H2 diterima, yang berarti Entrepreneurial Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Motivation to Innovation.

H3: Pengaruh Organizational Motivation to Innovation terhadap Innovative Work Behavior

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Organizational Motivation to Innovation terhadap Innovative Work Behavior memiliki nilai T-statistics sebesar $2,592 > 1,96$ dan nilai P-values sebesar $0,010 < 0,05$. Dengan demikian H3 diterima, yang berarti Organizational Motivation to Innovation berpengaruh positif dan signifikan terhadap Innovative Work Behavior.

H4: Pengaruh Organizational Motivation to Innovation terhadap Employee Creativity

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa Organizational Motivation to Innovation terhadap Employee Creativity memiliki nilai T-statistics sebesar $4,497 > 1,96$ dan nilai P-values sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H4 diterima, yang berarti Organizational Motivation to Innovation berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Creativity.

H5: Pengaruh Employee Creativity terhadap Innovative Work Behavior

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa Employee Creativity terhadap Innovative Work Behavior memiliki nilai T-statistics sebesar $3,965 > 1,96$ dan nilai P-values sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H5 diterima, yang berarti Employee Creativity berpengaruh positif dan signifikan terhadap Innovative Work Behavior.

Pembahasan**Pengaruh Entrepreneurial Leadership terhadap Innovative Work Behavior**

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah apabila Entrepreneurial Leadership semakin tinggi maka dapat mendorong Innovative Work Behavior yang lebih baik. Entrepreneurial Leadership yang dibangun melalui kemampuan pemimpin dalam

mengidentifikasi peluang baru, mendorong munculnya ide inovatif, serta memberikan dukungan terhadap implementasi ide baru diharapkan mampu meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Sementara itu, Innovative Work Behavior ditunjukkan melalui kemampuan menghasilkan ide baru, mempromosikan ide kepada rekan kerja maupun atasan, serta mengimplementasikan ide tersebut dalam pekerjaan.

Pentingnya Entrepreneurial Leadership dalam organisasi ditunjukkan melalui kemampuan pemimpin dalam mengarahkan karyawan untuk menghadapi perubahan dan memanfaatkan peluang yang ada. Pemimpin yang mampu mengidentifikasi peluang baru dan mendorong munculnya ide inovatif akan membantu karyawan untuk lebih aktif dalam memberikan gagasan maupun solusi terhadap berbagai permasalahan pekerjaan. Selain itu, dukungan pemimpin terhadap implementasi ide baru juga dapat meningkatkan kepercayaan diri karyawan untuk berpartisipasi dalam aktivitas inovasi di lingkungan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Entrepreneurial Leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap Innovative Work Behavior. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-statistics sebesar 0,384 dan P-values sebesar 0,701. Temuan ini mengindikasikan bahwa perilaku kerja inovatif karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan kewirausahaan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi organisasi untuk berinovasi dan kreativitas karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Sarwoko, 2020) yang menemukan bahwa Entrepreneurial Leadership berpengaruh positif terhadap Innovative Work Behavior. Namun demikian, hasil penelitian ini mendukung pendapat (Li et al., 2020) yang menjelaskan bahwa pengaruh Entrepreneurial Leadership terhadap perilaku kerja inovatif lebih banyak terjadi melalui mekanisme tidak langsung seperti dukungan organisasi terhadap inovasi dan kreativitas karyawan.

Pengaruh Entrepreneurial Leadership terhadap Organizational Motivation to Innovate

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah apabila Entrepreneurial Leadership semakin tinggi maka dapat mendorong Organizational Motivation to Innovate yang semakin tinggi pula. Entrepreneurial Leadership yang dibangun melalui kemampuan pemimpin dalam mengidentifikasi peluang baru, mendorong munculnya ide inovatif, serta memberikan dukungan terhadap implementasi ide baru diharapkan mampu meningkatkan motivasi organisasi untuk berinovasi. Organizational Motivation to Innovate dalam penelitian ini ditunjukkan melalui dukungan organisasi terhadap aktivitas inovasi karyawan, penyediaan sumber daya untuk pengembangan ide baru, serta pemberian penghargaan terhadap ide kreatif yang dihasilkan karyawan.

Pentingnya Entrepreneurial Leadership dalam organisasi dapat dilihat dari kemampuan pemimpin dalam menciptakan arah dan visi yang mendorong terjadinya inovasi. Pemimpin yang mampu mengidentifikasi peluang baru akan lebih mudah mengarahkan organisasi untuk terus berkembang dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Selain itu, kemampuan pemimpin dalam mendorong munculnya ide inovatif dapat meningkatkan partisipasi karyawan dalam menghasilkan gagasan baru yang bermanfaat bagi organisasi. Dukungan pemimpin terhadap implementasi ide baru juga dapat menciptakan keyakinan bahwa setiap inovasi yang dihasilkan akan memperoleh perhatian dan dukungan dari organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Entrepreneurial Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Motivation to Innovate. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-statistics sebesar 13,223 dan P-values sebesar 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan Entrepreneurial Leadership, maka semakin tinggi pula motivasi organisasi untuk mendukung berbagai aktivitas inovasi. Organisasi akan lebih terdorong untuk menyediakan sumber daya, memberikan dukungan, serta memberikan penghargaan terhadap ide-ide kreatif yang dihasilkan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Fontana & Musa, 2017) yang menyatakan bahwa Entrepreneurial Leadership memiliki peran penting dalam mendorong inovasi organisasi melalui kemampuan pemimpin dalam

menciptakan perubahan dan mengelola inovasi. Temuan ini juga didukung oleh penelitian (Aristana et al., 2024) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan kewirausahaan mampu meningkatkan inovasi organisasi melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan ide dan pembaruan dalam organisasi.

Pengaruh Organizational Motivation to Innovate terhadap Innovative Work Behavior

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah apabila Organizational Motivation to Innovate semakin tinggi maka dapat mendorong Innovative Work Behavior yang lebih baik. Organizational Motivation to Innovate yang dibangun melalui dukungan organisasi terhadap aktivitas inovasi karyawan, penyediaan sumber daya untuk pengembangan ide baru, serta pemberian penghargaan terhadap ide kreatif diharapkan mampu meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Sementara itu, Innovative Work Behavior ditunjukkan melalui kemampuan menghasilkan ide baru, mempromosikan ide kepada rekan kerja maupun atasan, serta mengimplementasikan ide tersebut dalam pekerjaan.

Pentingnya Organizational Motivation to Innovate dalam organisasi dapat dilihat dari sejauh mana organisasi memberikan dukungan terhadap aktivitas inovasi yang dilakukan karyawan. Organisasi yang menyediakan sumber daya yang memadai untuk pengembangan ide baru akan memberikan kesempatan yang lebih besar bagi karyawan untuk berkreasi dan berinovasi. Selain itu, pemberian penghargaan terhadap ide kreatif yang dihasilkan karyawan dapat meningkatkan motivasi mereka untuk terus menghasilkan gagasan baru yang bermanfaat bagi organisasi. Dukungan yang diberikan organisasi tersebut mampu menciptakan suasana kerja yang mendorong munculnya perilaku inovatif pada karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Motivation to Innovate berpengaruh positif dan signifikan terhadap Innovative Work Behavior. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-statistics sebesar 2,592 dan P-values sebesar 0,010. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi organisasi untuk berinovasi, maka semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif yang ditunjukkan oleh karyawan. Dukungan organisasi yang diberikan melalui penyediaan sumber daya, dukungan terhadap aktivitas inovasi, serta penghargaan terhadap ide kreatif mampu mendorong karyawan untuk menghasilkan, mengembangkan, dan mengimplementasikan ide-ide baru dalam pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Hajad Priyadi et al., 2023) yang menyatakan bahwa inovasi organisasi dapat meningkatkan perilaku inovatif individu dalam organisasi. Temuan ini juga mendukung penelitian (Li et al., 2020) yang menjelaskan bahwa dukungan organisasi terhadap inovasi merupakan faktor penting dalam mendorong munculnya Innovative Work Behavior pada karyawan.

Pengaruh Organizational Motivation to Innovate terhadap Employee Creativity

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah apabila Organizational Motivation to Innovate semakin tinggi maka dapat mendorong Employee Creativity yang semakin tinggi pula. Organizational Motivation to Innovate yang dibangun melalui dukungan organisasi terhadap aktivitas inovasi karyawan, penyediaan sumber daya untuk pengembangan ide baru, serta pemberian penghargaan terhadap ide kreatif diharapkan mampu meningkatkan kreativitas karyawan. Employee Creativity dalam penelitian ini ditunjukkan melalui kemampuan menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan kerja, fleksibilitas dalam berpikir saat menyelesaikan tugas, serta kemampuan mengembangkan ide menjadi solusi yang bernilai.

Pentingnya Organizational Motivation to Innovate dalam organisasi dapat dilihat dari bagaimana organisasi memberikan dukungan kepada karyawan untuk melakukan inovasi. Dukungan organisasi terhadap aktivitas inovasi dapat menciptakan rasa percaya diri bagi karyawan untuk menyampaikan gagasan dan ide baru yang dimiliki. Selain itu, penyediaan sumber daya yang memadai juga memungkinkan karyawan untuk mengembangkan ide

tersebut menjadi solusi yang dapat diterapkan dalam pekerjaan. Kondisi ini akan mendorong karyawan untuk lebih kreatif dalam menghadapi berbagai tantangan dan permasalahan yang muncul dalam lingkungan kerja.

Organisasi yang memberikan penghargaan terhadap ide kreatif karyawan juga akan meningkatkan motivasi individu untuk terus menghasilkan gagasan baru. Penghargaan yang diberikan organisasi dapat menumbuhkan rasa dihargai dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses inovasi. Dengan adanya dukungan, sumber daya, dan penghargaan dari organisasi, karyawan akan lebih fleksibel dalam berpikir, mampu menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan kerja, serta mampu mengembangkan ide menjadi solusi yang memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Motivation to Innovate* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Creativity*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-statistics* sebesar 4,497 lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi organisasi untuk berinovasi, maka semakin tinggi pula kreativitas yang dimiliki karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Li et al., 2020) yang menjelaskan bahwa dukungan organisasi terhadap aktivitas inovasi mampu meningkatkan kreativitas karyawan. Temuan ini juga didukung oleh penelitian (M. A. Malibari & Bajaba, 2022) yang menyatakan bahwa organisasi yang memberikan dukungan terhadap inovasi akan mendorong karyawan untuk menghasilkan ide-ide kreatif serta mengembangkan solusi baru yang bermanfaat bagi organisasi.

Pengaruh Employee Creativity terhadap Innovative Work Behavior

Hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini adalah apabila *Employee Creativity* semakin tinggi maka dapat mendorong *Innovative Work Behavior* yang lebih baik. *Employee Creativity* yang dibangun melalui kemampuan menemukan solusi kreatif terhadap permasalahan kerja, fleksibilitas dalam berpikir saat menyelesaikan tugas, serta kemampuan mengembangkan ide menjadi solusi yang bernilai diharapkan mampu meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Sementara itu, *Innovative Work Behavior* dalam penelitian ini ditunjukkan melalui kemampuan menghasilkan ide baru dalam pekerjaan, mempromosikan ide kepada rekan kerja maupun atasan, serta mengimplementasikan ide tersebut dalam aktivitas kerja.

Pentingnya *Employee Creativity* dalam organisasi dapat dilihat dari kemampuan karyawan dalam menghasilkan berbagai solusi baru untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan. Karyawan yang memiliki kreativitas tinggi cenderung mampu melihat suatu permasalahan dari berbagai sudut pandang sehingga dapat menemukan alternatif penyelesaian yang lebih efektif dan efisien. Selain itu, fleksibilitas dalam berpikir juga memungkinkan karyawan untuk lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja serta mampu menghasilkan berbagai gagasan yang inovatif sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Kemampuan mengembangkan ide menjadi solusi yang bernilai juga menjadi salah satu aspek penting dalam meningkatkan *Innovative Work Behavior*. Kreativitas yang dimiliki karyawan tidak hanya berhenti pada munculnya ide atau gagasan baru, tetapi juga diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata yang dapat memberikan manfaat bagi organisasi. Karyawan yang kreatif akan lebih terdorong untuk menyampaikan ide kepada rekan kerja maupun atasan serta berupaya mengimplementasikan ide tersebut dalam pekerjaan. Dengan demikian, kreativitas menjadi faktor penting yang mendukung munculnya perilaku kerja inovatif dalam organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Creativity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*. Hal ini dibuktikan dengan nilai *T-statistics* sebesar 3,965 lebih besar dari 1,96 dan nilai *P-values* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kreativitas yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif yang ditunjukkan dalam pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sarwoko, 2020) yang menyatakan bahwa kreativitas individu

memiliki peran penting dalam mendorong munculnya Innovative Work Behavior. Temuan ini juga didukung oleh penelitian (Cai et al., 2019) yang menjelaskan bahwa kemampuan individu dalam mengembangkan ide menjadi solusi yang bernilai dapat meningkatkan perilaku inovatif serta mendorong implementasi ide-ide baru dalam lingkungan kerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Entrepreneurial Leadership* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *Innovative Work Behavior*. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin dalam mengidentifikasi peluang baru, mendorong munculnya ide inovatif, serta memberikan dukungan terhadap implementasi ide belum mampu secara langsung meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Namun demikian, *Entrepreneurial Leadership* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Motivation to Innovate*, yang mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan kewirausahaan, semakin tinggi pula motivasi organisasi dalam mendukung aktivitas inovasi.

Selanjutnya, *Organizational Motivation to Innovate* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior* maupun *Employee Creativity*. Dukungan organisasi dalam bentuk penyediaan sumber daya, fasilitasi aktivitas inovasi, serta pemberian penghargaan terhadap ide kreatif mampu mendorong peningkatan kreativitas karyawan sekaligus memperkuat perilaku kerja inovatif. Selain itu, *Employee Creativity* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative Work Behavior*, yang menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam menghasilkan solusi kreatif, berpikir fleksibel, dan mengembangkan ide menjadi solusi yang bernilai merupakan faktor penting dalam mendorong munculnya perilaku kerja inovatif.

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*specific indirect effects*) menunjukkan bahwa *Organizational Motivation to Innovate* dan *Employee Creativity* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Entrepreneurial Leadership* dan *Innovative Work Behavior*. Dengan demikian, peningkatan perilaku kerja inovatif pada karyawan UMKM lebih efektif dicapai melalui penguatan motivasi organisasi untuk berinovasi dan peningkatan kreativitas karyawan daripada hanya mengandalkan pengaruh langsung kepemimpinan kewirausahaan. Oleh karena itu, pemimpin UMKM perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi melalui penyediaan sumber daya yang memadai, pemberian apresiasi terhadap ide kreatif, serta pengembangan budaya organisasi yang mendorong kreativitas dan inovasi secara berkelanjutan.

.

Referensi

- Adu, I. N., Boakye, K. O., Yeboah, S., & Twumasi, E. (2024). Entrepreneurial leadership and employee performance; the role of innovative work behavior among employees in the food and beverages industry. *International Hospitality Review*. <https://doi.org/10.1108/ihr-05-2024-0027>
- Aristana, I. N., Wardana, I. M. A., & Putra, I. D. M. A. P. (2024). Entrepreneurial leadership and organizational innovation: The role of mediating analysis. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 27(1), 71–100. <https://doi.org/10.24914/jeb.v27i1.8978>
- Ataei, P., Karimi, H., & Zarei, R. (2024). The role of entrepreneurial leadership, intellectual capital, innovativeness culture, and entrepreneurial orientation in entrepreneurial opportunity recognition by students. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(2). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100265>
- Bandura, A. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1–26.

- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. G. (2019). Does Entrepreneurial Leadership Foster Creativity Among Employees and Teams? The Mediating Role of Creative Efficacy Beliefs. *Journal of Business and Psychology*, 34(2), 203–217. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9536-y>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2010). Measuring Innovative Work Behavior. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36.
- Ercantan, K., Eyupoglu, Ş. Z., & Ercantan, Ö. (2024). The Entrepreneurial Leadership, Innovative Behaviour, and Competitive Advantage Relationship in Manufacturing Companies: A Key to Manufactural Development and Sustainable Business. *Sustainability (Switzerland)*, 16(6). <https://doi.org/10.3390/su16062407>
- Fontana, A., & Musa, S. (2017). The impact of entrepreneurial leadership on innovation management and its measurement validation. *International Journal of Innovation Science*, 9(1), 2–19. <https://doi.org/10.1108/IJIS-05-2016-0004>
- Guo, R., Wang, K., Li, M., Lu, P., & Zhang, Q. (2026). The curvilinear impact of inclusive leadership on employees' innovative behavior: The roles of tacit knowledge sharing and work tenure. *Journal of Innovation and Knowledge*, 16. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2026.101034>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hajad Priyadi, Suroño Suroño, & Chairul Hakim. (2023). Innovative Work Behavior and the Impact of Organizational Culture. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 2(2), 215–228. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v2i2.808>
- Ho, C. S. M., & Chen, J. (2026). Entrepreneurial leadership in educational settings: A systematic literature review from 1996 to 2025. In *Educational Research Review* (Vol. 50). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2026.100762>
- Iqbal, Amjad., Nazir, Tahira., & Ahmad, M. Shakil. (2022). Entrepreneurial leadership and employee innovative behavior: an examination through multiple theoretical lenses. *European Journal of Innovation Management*, 25(1), 173–190.
- Li, C., Makhdoom, H. U. R., & Asim, S. (2020). Impact of entrepreneurial leadership on innovative work behavior: Examining mediation and moderation mechanisms. *Psychology Research and Behavior Management*, 13, 105–118. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S236876>
- Malibari, M. A., & Bajaba, S. (2022). Entrepreneurial leadership and employees' innovative behavior: A sequential mediation analysis of innovation climate and employees' intellectual agility. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(4). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100255>
- Malibari, M., Bajaba, S., Bajaba, A., & Basahal, A. (2025). Cultivating innovative behaviors: How entrepreneurial leaders foster employees' antifragility within autonomous work settings. *Journal of Innovation and Knowledge*, 10(3). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100701>
- Naushad, M. (2022). SME innovation and employee creativity: The role of entrepreneurial leadership. *Problems and Perspectives in Management*, 20(4), 560–572. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(4\).2022.42](https://doi.org/10.21511/ppm.20(4).2022.42)
- Renko, Maija., El Tarabishy, Ayman., Carsrud, A. L., & Brännback, Malin. (2015). Understanding and Measuring Entrepreneurial Leadership Style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54–57.
- Sarwoko, E. (2020). Entrepreneurial Leadership and Innovative Work Behavior: The Role of Creative Self-efficacy. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 23(2), 183–193. <https://doi.org/10.14414/jebav.v23i2.2282>

- Srirahayu, D. P., Ekowati, D., & Sridadi, A. R. (2023). Innovative work behavior in public organizations: A systematic literature review. *Heliyon*, 9(2). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13557>
- Wechtler, H., & Suseno, Y. (2025). Unlocking innovative work behavior during times of crisis: The role of leadership and vertical trust. *European Management Journal*, 43(5), 733–743. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2025.02.008>
- Yesuf, Y. M., & Fields, Z. (2026). Impact of entrepreneurial leadership on employees' innovative behavior: A mediation analysis of organizational motivation to innovate and employees' creativity. *Journal of Economy and Technology*, 4, 296–306. <https://doi.org/10.1016/j.ject.2025.09.001>