

Developing Innovative Work Behaviour: The Influence of Entrepreneurial Leadership through Creative Self-Efficacy and Employee Engagement

Ratih Indriyani, Richie Natajaya, Yonathan Palumian
Faculty of Economics and Business, Universitas Kristen Petra

ABSTRACT

Salesperson is important to support the development of property service companies in Surabaya. Salesperson needs to have innovative performance behavior to achieve maximum performance. To form innovative work behavior, entrepreneurial leadership is needed along with creative self-efficacy and employee engagement levels. The purpose of this study was to determine the effect of entrepreneurial leadership with creative self-efficacy and employee engagement as mediating variables on innovative work behavior in property salespersons in Surabaya. The type of research used is quantitative research with a causal nature and the sampling technique uses non-probability sampling technique with purposive sampling method. The sample used was 114 respondents. This study uses PLS data analysis technique. The results of the study showed that entrepreneurial leadership has a significant effect on innovative work behavior, creative self-efficacy, and employee engagement. Creative self-efficacy and employee engagement have a significant effect on innovative work behavior, and creative self-efficacy and employee engagement successfully mediate between entrepreneurial leadership and innovative work behavior.

Keywords: *Entrepreneurial leadership, innovative work behaviour, creative self-efficacy, employee engagement.*

Mengembangkan Innovative Work Behaviour: Pengaruh Entrepreneurial Leadership melalui Creative Self-Efficacy dan Employee Engagement

ABSTRAK

Salesperson merupakan hal penting untuk mendukung berkembangnya perusahaan jasa properti di Surabaya. Salesperson perlu memiliki perilaku kinerja inovatif untuk dapat mencapai kinerja yang maksimal. Untuk membentuk innovative work behaviour, diperlukan kepemimpinan entrepreneurial dengan disertai creative self efficacy dan tingkat keterlibatan karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *entrepreneurial leadership* dengan *creative self-efficacy* dan *employee engagement* sebagai variabel mediasi terhadap *innovative work behaviour* pada *salesperson* properti di Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif bersifat kausal dan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Sampel yang digunakan adalah 114 orang responden. Penelitian ini menggunakan Teknik Analisa data PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour*, *creative self-efficacy*, dan *employee engagement*. *Creative self-efficacy* dan *employee engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour*, serta *creative self-efficacy* dan *employee engagement* berhasil memediasi antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behaviour*.

Kata Kunci: *Entrepreneurial leadership, innovative work behaviour, creative self-efficacy, employee engagement.*

Korespondensi : Richie Natajaya. Universitas Kristen Petra, Jl. Siwalankerto 121–131, Surabaya 60236
: ranytaa@petra.ac.id

Submitted: Juli 2024, **Accepted:** September 2024, **Published:** Oktober 2024

ISSN: 2614 - 3968 (printed), ISSN: 2615 - 6237 (online), Website: <https://e-journal.umaha.ac.id/index.php/ecopreneur/index>

PENDAHULUAN

Dalam lingkungan global yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk cepat beradaptasi terhadap permintaan dan ekspektasi pasar. Sumber daya manusia yang inovatif memegang peranan penting dalam melalui proses adaptasi ini, baik melalui pengembangan produk, peningkatan layanan, maupun penyesuaian kegiatan operasional perusahaan. Oleh karena itu, anggota organisasi perlu terus berpikir kreatif dan menghasilkan ide-ide baru untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Inovasi sendiri didefinisikan sebagai produk atau gagasan baru yang diperkenalkan ke publik dan memberikan manfaat bagi perusahaan serta masyarakat luas (Li et al., 2020). Inovasi terjadi ketika seluruh anggota organisasi, dari pimpinan hingga staf, menunjukkan perilaku kerja inovatif, semangat untuk berkembang, serta memperkenalkan dan menerapkan ide-ide baru dalam organisasi (Hou et al., 2018). Oleh sebab itu, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mendorong karyawan agar lebih kreatif dan inovatif. *Innovative work behaviour* perlu dimiliki pada berbagai tingkat pada perusahaan, termasuk di dalamnya adalah *salesperson*. Menurut Groza et al. (2021), tenaga penjualan dapat dapat berperilaku inovasi yang diperlukan melalui interaksi dengan pelanggan sehingga dapat mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan pasar. *Salesperson* harus memiliki kemauan yang tinggi untuk selalu berinovasi dalam bekerja. (Ferdinand & Wahyuningsih, 2018). Pengetahuan terhadap kondisi pasar menunjukkan bahwa keberadaan tenaga penjualan memiliki nilai yang tinggi bagi perusahaan. *Salesperson* yang memiliki perilaku kerja inovatif tinggi adalah mereka yang dapat menemukan cara-cara unik dan efektif dalam menjual produknya (Cangemi & Miller, 2007).

Penelitian ini secara spesifik meneliti *salesperson* properti di Surabaya. *Salesperson* properti, sebagai ujung tombak dalam interaksi dengan konsumen, memiliki peran yang sangat krusial dalam menjaga hubungan dan membangun

kepercayaan dengan pelanggan. Oleh karena itu, perilaku kerja inovatif atau *innovative work behaviour* (IWB) pada *salesperson* menjadi aspek yang penting untuk diteliti. Perilaku inovatif pada *salesperson* memungkinkan mereka untuk menciptakan metode baru dalam menawarkan produk, beradaptasi dengan kebutuhan spesifik pelanggan, dan mengoptimalkan penutupan transaksi (Miao et al. 2019). Dalam lingkungan industri yang sangat kompetitif, IWB tidak hanya meningkatkan keunggulan perusahaan dalam menghadapi pesaing, tetapi juga membangun loyalitas pelanggan melalui layanan yang lebih kreatif dan personal (Palumian et al. 2021; Çekmecelioğlu & Özbağ, 2016).

Menurut De Jong dan Hartog (2010), rasa keinginan untuk selalu menciptakan sebuah cara melakukan pekerjaan dengan berinovasi akan melahirkan perilaku kerja inovatif. *Innovative work behaviour* adalah perilaku untuk mencari ide-ide, produk, sistem baru yang dapat memberikan manfaat bagi masyarakat, organisasi, ataupun kelompok-kelompok lainnya. Keinginan untuk selalu memperbaiki keadaan, meningkatkan kualitas sistem kerja, kualitas hasil kerja, dan menciptakan ide baru mencerminkan golongan karyawan yang memiliki inovasi tinggi dalam bekerja (Siregar et al., 2019, Li, 2020)

Untuk mendorong terbentuknya perilaku kerja inovatif pada karyawan diperlukan dorongan *entrepreneurial leadership* (Ling et al 2021, Renko et al. (2015) menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* menekankan nilai dan sikap *entrepreneur* di dalamnya seperti semangat *entrepreneurial*, cara melihat peluang ataupun menciptakan sebuah peluang, berani mengambil risiko, membuat keputusan, memanfaatkan sumber daya dengan cerdas, serta yang tak kalah penting adalah kreatifitas untuk menciptakan sebuah inovasi di dalamnya (Fontana & Musa, 2017). Bagheri dan Harrison (2020) menyatakan bahwa *entrepreneurial*

leadership memiliki peran yang besar terhadap *innovative work behaviour* melalui kemampuan pemimpin untuk menularkan semangat dan motivasi karyawan dalam mencari ide-ide dan solusi yang baru dalam penyelesaian masalah.. Sarwoko (2020) melalui penelitiannya juga menjelaskan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh besar terhadap *innovative work behaviour*.

Di sisi lainnya, karyawan sales yang memiliki jiwa inovatif tinggi adalah mereka kreatif yang dapat menemukan cara-cara unik dan efektif dalam menjual produknya (Cangemi & Miller, 2007). *Creative self-efficacy* adalah sebuah pengembangan dari konsep dasar *self-efficacy*. Menurut Bandura (1995) dalam Kempa dan Eric (2020), *self-efficacy* adalah kepercayaan diri untuk dapat menyelesaikan pekerjaan atau tugas, bahkan lebih dari standar yang telah ditetapkan. *Creative self-efficacy* diartikan sebagai tingkat kreativitas pada kemampuan dan kapabilitas dalam menghadapi sebuah permasalahan dengan cara-cara yang kreatif (Shaw et. al. , 2021). Karyawan sales yang kreatif dan memiliki *creative self-efficacy* yang tinggi dan menuntut dirinya sendiri untuk memiliki standar kreatif yang tinggi akan berdampak pada performa mereka (Ferdinand & Wahyuningsih, 2018). Menurut Jiang dan Gu (2017), *creative self-efficacy* juga dapat menjadi penghubung ataupun jembatan antara pemimpin dan karyawan dalam hal penyampaian ide-ide kreatif. Individu yang memiliki *creative self-efficacy* menggikuti industri ataupun departemen yang mengharuskannya untuk peka terhadap keadaan dan potensi pasar yang kemudian menciptakan gagasan.

Selain *creative self-efficacy*, *employee engagement* sebagai variabel mediasi lainnya juga berpengaruh terhadap *innovative work behaviour*. Keterlibatan karyawan berkaitan dengan semangat dari dalam diri karyawan untuk berkomitmen dalam membantu perusahaan mencapai kesuksesan melalui ide-ide yang

inovatif (Chawla, 2019). Menurut Al-Mehrzi dan Singh (2016), karyawan yang *engaged* dapat memberikan kontribusi yang besar bagi perusahaan. Faktor kepemimpinan juga dapat mempengaruhi seorang karyawan untuk *engaged* dalam menjalankan tugasnya karena dengan pendekatan dan dukungan yang diberikan oleh pemimpin, maka kemungkinan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan baik juga akan semakin tinggi (Papalexandris & Galanaki, 2009).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perlu dilakukan penelitian mengenai perilaku kerja yang inovatif pada salesperson properti. Penelitian ini ingin meneliti pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *innovative work behaviour* dengan *creative self-efficacy* dan *employee engagement* sebagai mediator. Kebaruan yang ingin dikembangkan pada penelitian ini adalah penggunaan variable *creative self-efficacy* dan *employee engagement* secara bersamaan untuk menjadi mediasi dari pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *innovative work behaviour*.

TINJAUAN LITERATUR

Entrepreneurial Leadership

. *Entrepreneurial leadership* merupakan proses dan perilaku pemimpin dalam mengarahkan dan mengarahkan anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan peluang yang ada dalam menciptakan sebuah nilai (Renko et. al., 2015). Menurut Hazeji et. al. (2012), *entrepreneurial leadership* adalah proses dinamis dalam penyampaian visi, pembentukan komitmen, dan penerimaan risiko dalam usaha untuk memanfaatkan peluang dengan memanfaatkan sumber daya guna meningkatkan efisiensi proses bisnis. Menurut Bagheri (2020), *entrepreneurial leadership* adalah gabungan antara *entrepreneurship* dan *leadership*, penggabungan dua konsep ini melahirkan sebuah peran kepemimpinan yang didalamnya

membawa sifat-sifat yang ada pada seorang *entrepreneur*. Pemimpin dengan jiwa *entrepreneur* yang tinggi memiliki semangat dan ekspektasi yang tinggi terhadap dirinya sendiri, hal ini juga diharapkan akan mempengaruhi dan berdampak besar bagi motivasi karyawannya (Ling, 2021)

Innovative Work Behaviour

De Jong dan Hartog (2010) mendefinisikan *innovative work behaviour* sebagai aktivitas dari individu pada organisasi melalui pengenalan ide-ide yang baru dan berguna bagi proses, produk, dan sistem. Menurut Messman dan Mulder (2012), *innovative work behaviour* adalah kemauan dan perjuangan karyawan dalam bentuk inisiatif, waktu, tenaga, dan usaha dalam menemukan ide, mengembangkan ide, serta mengimplementasikan ide tersebut secara kreatif untuk memajukan organisasi. Newman et al. (2018) mengatakan bahwa *innovative work behaviour* merupakan perilaku sederhana namun dapat memberikan dampak yang hebat bagi organisasi yang berbentuk ide atau terobosan baru dalam pencapaian tujuan. *Innovative work behaviour* merupakan kemampuan dan kemauan karyawan dalam mengembangkan, menghasilkan, mengimplementasikan terobosan baru yang membantu organisasi dalam mewujudkan tujuannya (Saeed et al., 2019).

Creative Self-Efficacy

Menurut Bandura (1986) dalam Sarwoko (2020), *self-efficacy* merupakan kepercayaan diri individu dalam kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan. Kepercayaan diri dari karyawan sangat berperan penting karena dengan kepercayaan diri, mereka dapat melihat sebuah pekerjaan yang sulit menjadi sebuah tantangan tersendiri untuk menyelesaikan tugas. Menurut Shaw et. Al. (2021), *creative self-creative self-efficacy* didefinisikan sebagai keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk menghasilkan hasil yang kreatif. Konsep

menunjukkan bahwa kepercayaan diri individu memengaruhi pilihan aktivitas, usaha, serta hasil kinerja kreatifnya. Seseorang dengan *creative self-efficacy* yang tinggi akan berusaha untuk menyelesaikan tantangan dan menjadikan tantangan tersebut sebagai motivasi untuk berkembang (Badke Schaub et al., 2014). Jiang dan Gu (2017) menambahkan *creative self-efficacy* juga dapat menjadi penghubung ataupun jembatan antara pemimpin dan karyawan dalam hal penyampaian ide-ide kreatif. *Creative self-efficacy* adalah rasa percaya diri yang dimiliki oleh individu terhadap kreativitas yang dimiliki, serta kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kreatif.

Employee Engagement

Employee engagement adalah perilaku dan tindakan positif yang diberikan oleh karyawan melalui dedikasi dan komitmen yang tinggi untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya tanpa dengan paksaan, Menurut Schaufeli et al. (2006), *employee engagement* didefinisikan sebagai sebuah perilaku positif dan antusiasme yang ditunjukkan oleh karyawan melalui kemauan yang tinggi untuk berkomitmen dan berdedikasi kepada perusahaan atau pekerjaannya. Albrecht (2010) dalam Kang dan Busser (2018) mendefinisikan *employee engagement* sebagai tindakan tulus yang muncul dari masing-masing individu untuk ikut serta dalam mensukseskan perusahaan serta didukung oleh kondisi mental yang baik dalam menjalankan tugasnya. Menurut Engelbrecht et al. (2017), *employee engagement* adalah kesediaan karyawan untuk memberikan energi yang lebih banyak untuk membentuk daya saing demi kesuksesan organisasi. *Employee engagement* merupakan jembatan antara visi dan misi organisasi dengan karyawannya (Rao, 2017).

Hubungan Antar Konsep

Hubungan *Entrepreneurial Leadership* dengan *Innovative Work Behaviour*

Hubungan antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behaviour* telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Bagheri et al. (2020) dalam penelitiannya menemukan hasil bahwa *entrepreneurial leadership* dapat memberikan pengaruh yang kuat terhadap *innovative work behaviour*. Kreativitas dan inovasi yang menjadi ciri khusus dari *entrepreneurial leadership* memiliki peran besar dalam mendorong perilaku kerja inovatif. Hasil dari penelitian Li et al. (2020) juga menjelaskan bahwa komponen-komponen yang terkandung dalam *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap terbentuknya perilaku kerja inovatif. Penelitian yang dilakukan oleh Sarwoko (2020) yang menemukan bahwa *entrepreneurial leadership* dapat mempengaruhi *innovative work behaviour* karena peran pemimpin yang mencontohkan dan mendorong bawahannya untuk selalu berpikir inovasi apa yang dapat dilakukan ke depan, keberanian mengambil resiko dan mencintai pekerjaan. Faktor-faktor ini dinyatakan dapat menciptakan perilaku kerja inovatif karyawan.

H1: *Entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work-behaviour*.

Hubungan *Entrepreneurial Leadership* dengan *Creative Self-Efficacy*

Peran pemimpin dalam memberikan dorongan dan kepercayaan kepada karyawan untuk selalu menemukan ide dan solusi permasalahan secara kreatif yang diberikan oleh *entrepreneurial leadership* kepada karyawan dapat membentuk serta mengembangkan *creative self-efficacy* karyawan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Cai et al. (2019), *entrepreneurial leadership* memberikan pengaruh yang sangat signifikan dalam terbentuknya *creative self-efficacy* melalui hubungan yang selaras mengenai inovasi dan kreatifitas. Dukungan yang positif dari pemimpin dapat meningkatkan rasa percaya diri

karyawan terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan cara yang kreatif. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Bagheri dan Harrison (2020), *entrepreneurial leadership* mempengaruhi tingkat *creative self-efficacy* karena kepercayaan yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawannya secara berkala untuk menjalankan tugas secara kreatif dapat meningkatkan *creative self-efficacy*. Penelitian ini juga menemukan bahwa *entrepreneurial leadership* dapat membentuk *creative self-efficacy* baik secara tingkat individu karyawan serta kelompok secara keseluruhan.

H2: *Entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *creative self-efficacy*.

Hubungan *Entrepreneurial Leadership* dengan *Employee Engagement*

Kualitas hubungan antara pemimpin dan karyawan dapat mempengaruhi tingkat *engagement* karyawan terhadap pekerjaan atau perusahaan Papalexandris dan Galanki (2009) berpendapat bahwa *employee engagement* dapat terbentuk melalui kemampuan pemimpin dalam memotivasi dan mengarahkan, serta meyakinkan karyawannya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin tidak hanya bertindak sebagai atasan, namun juga harus bisa menjadi mentor yang baik bagi karyawannya. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Al-Mehzri dan Singh (2016) menjelaskan bahwa peran pemimpin sangat krusial terhadap *employee engagement* karena keinginan dan motivasi karyawan untuk berdedikasi kepada perusahaan. Sifat-sifat pemimpin seperti mengayomi, mendukung, serta memahami karyawannya juga dapat meningkatkan *employee engagement*. (Agarwal et al., 2012).

H3: *Entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*.

Hubungan *Creative Self-Efficacy* dengan *Innovative Work Behaviour*

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Jan et al. (2021), kepercayaan diri dalam

menyelesaikan permasalahan melalui cara-cara yang kreatif serta menemukan ide-ide brilian adalah salah satu bentuk *innovative work behaviour*. Tingkat *creative self-efficacy* yang semakin tinggi juga akan mempengaruhi perilaku kerja inovatif menjadi semakin tinggi. Keyakinan atas kemampuan diri dalam bertindak dan menyelesaikan tugas akan memicu semangat yang lebih dalam bekerja. Akbari et al. (2020) memaparkan bahwa tingkat kreativitas yang tinggi dari *creative self-efficacy* akan mempengaruhi *innovative work behaviour* karena salah satu faktor inovasi adalah kreativitas. Tanpa adanya kepercayaan diri dalam menuangkan dan mengimplementasikan ide-ide kreatif secara berkala, maka perilaku kerja inovatif juga tidak dapat bertahan lama.

H4: *Creative self-efficacy* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behavior*

Hubungan Employee Engagement dengan Innovative Work Behaviour

Agarwal et al. (2012) dalam penelitiannya menggunakan *employee engagement* sebagai variabel mediasi untuk melihat pengaruh *leader-member exchange* terhadap *innovative work behaviour* dan *intention to quit* mengungkapkan bahwa semakin *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif terhadap perilaku *innovative work behaviour*. Perusahaan saat ini membutuhkan karyawan yang mau dan mampu untuk bekerja secara lebih keras, terutama dari perilaku kerja inovatif sehingga membentuk *employee engagement* yang kuat akan mempengaruhi *innovative work behaviour*. Vithayaporn (2020) menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan salah satu faktor terbentuknya *innovative work behaviour*. Saat *employee engagement* terbentuk, karyawan tidak lagi menganggap bahwa menciptakan inovasi-inovasi dalam pekerjaannya hanya sebagai bentuk tuntutan dan tanggung jawab pekerjaan karena ada ikatan emosional yang mendorong mereka untuk berperilaku inovatif dalam bekerja (Pukkeeree et al., 2020).

H5: *Employee engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour*.

Hubungan Entrepreneurial Leadership dengan Innovative Work Behaviour melalui Creative Self-Efficacy

Creative self-efficacy berperan menjadi variabel mediasi antara *entrepreneurial leadership* karena *leadership* berperan dalam mewujudkan *creative self-efficacy* serta juga dapat mempengaruhi *innovative work behaviour*. Pemimpin dapat membentuk *creative self-efficacy* adalah dengan memberikan kepercayaan kepada karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya dengan inovatif (Cai et al., 2019). *Creative self-efficacy* mempengaruhi *innovative work behaviour* melalui kepercayaan diri terhadap kemampuannya untuk mencari ide kreatif dan jalan pemecahan masalah yang baru. Dengan menggabungkan penelitian yang dilakukan oleh Bagheri et al. (2020) dan Sarwoko (2020) yang telah menggunakan *creative self-efficacy* sebagai variabel mediasi antara *entrepreneurial leadership*, maka dapat dilihat bahwa *creative self-efficacy* layak menjadi mediator karena ketiga variabel tersebut memiliki dasar yang sama, yakni kreativitas dan inovasi. H6: *Entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour* melalui *creative self-efficacy* sebagai variabel mediasi.

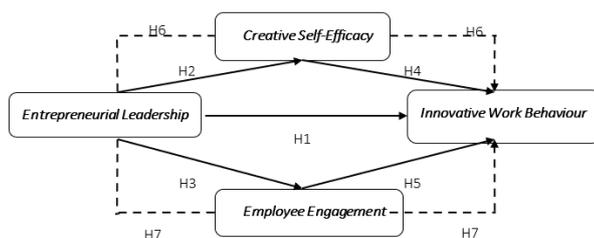
Hubungan Entrepreneurial Leadership dengan Innovative Work Behaviour melalui Employee Engagement

Pengaruh yang besar dari peran pemimpin terhadap *employee engagement* tentunya akan menciptakan perilaku kerja karyawan yang lebih baik. Melalui peran pemimpin yang dapat mengayomi dan memiliki hubungan baik dengan karyawan, maka *engagement* karyawan dalam bentuk dedikasi dan motivasi kerja juga akan semakin tinggi (Papalexandris & Galanaki, 2009). *Innovative work behaviour* merupakan salah satu hasil dari

karyawan dengan *engagement* yang tinggi terhadap perusahaan (Vitthayaporn dan Ashton, 2019). Karyawan akan berusaha untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan, salah satunya adalah dengan menjalankan perilaku kerja inovatif guna membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Al Mehrzi & Singh, 2016). Melihat adanya relasi antara pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee engagement* serta pengaruh *employee engagement* terhadap *innovative work behaviour*, maka *employee engagement* akan dijadikan sebagai variabel mediasi untuk mengetahui lebih dalam mengenai hubungan antara ketiga variabel.

H7: *Entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour* melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kuantitatif yang bersifat kausal. Menurut Sugiyono (2015), penelitian kuantitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, umumnya teknik pengambilan sampel secara acak, menggunakan instrumen penelitian dalam pengumpulan data, yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian kuantitatif dapat secara akurat menemukan hubungan antara dua variabel atau lebih menggunakan data yang terukur (Almeida et al., 2017). Variabel bebas pada penelitian ini adalah *entrepreneurial leadership* terhadap variabel terikat *innovative work behaviour* melalui *creative self-efficacy* dan *employee engagement* sebagai

variabel mediasi. Penelitian ini juga akan menguji hipotesis-hipotesis yang menentukan tingkat signifikansi hubungan antar variabel yang ada.

Populasi dan Sampel

Populasi diartikan sebagai wilayah atau area yang terdiri dari subjek maupun objek yang dianggap layak untuk diteliti dan dipelajari oleh peneliti (Almeida et al., 2017). Populasi penelitian ini termasuk pada populasi yang tidak terbatas karena terdapat keterbatasan untuk mengetahui jumlah mutlak *salesperson* properti di Kota Surabaya, atau tidak dapat didefinisikan jumlahnya dan tidak menentu jumlahnya. Populasi pada penelitian kali ini adalah karyawan *sales* yang bergerak pada industri properti di Kota Surabaya dengan masa kerja minimal satu tahun. Proses *sampling* pada penelitian ini menggunakan metode *non-probability sampling*, yang berarti pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan rumus *Lemeshow* dikarenakan jumlah populasi tidak diketahui atau tidak terhingga. Berikut rumus *Lemeshow* yaitu:

$$n = \frac{z^2 p (1-p)}{d^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

z = Nilai standar = 1.96

p = Maksimal estimasi = 50% = 0,5

d = *alpha* (0,10) atau *sampling error* = 10%

Maka diperoleh hasil jumlah sampel minimal yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah 96 responden. Penelitian ini meneliti 114 responden sebagai *salesperson* property di Surabaya.

Pengukuran Variabel

Entrepreneurial Leadership

Menurut Renko (2015), *entrepreneurial leadership* adalah perilaku pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi dengan melihat dan memanfaatkan peluang. Menurut Renko et al. (2015), *entrepreneurial leadership* dapat diukur dengan indikator : pemimpin yang memiliki *innovativeness*, kreativitas, motivasi, memiliki visi ke ke depan, kemampuan mengambil resiko, *tenacity dan persistence*, serta *bootstrapping*. Pemimpin yang memiliki *tenacity and persistence* merupakan pemimpin yang gigih dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. *sekaligus* seseorang yang fleksibel. *Bootstrapping* adalah pemimpin dapat mengelola sumber daya dan mencari jalan yang sederhana dan tepat sasaran dalam bekerja.

Innovative Work Behaviour

Innovative work behaviour merupakan kemampuan dan kemauan karyawan dalam mengembangkan, menghasilkan, mengimplementasikan terobosan baru yang membantu organisasi dalam mewujudkan tujuannya (Newman et al., 2018). Variabel *innovative work behaviour* dapat diukur melalui dimensi dengan indikator : *idea Exploration, idea Generation, idea Championing*. *Idea exploration* mengukur kemampuan karyawan dalam menemukan ide-ide inovatif serta gagasan untuk memecahkan sebuah masalah yang ada. *Idea generation* adalah kemampuan karyawan dalam mengembangkan gagasan pada *idea exploration* untuk mengembangkan produk atau sistem serta memecahkan masalah yang ada. *Idea Championing*. *Idea championing* merupakan proses dimana karyawan melakukan promosi ide dan gagasannya serta mencari dukungan agar ide dapat direalisasikan.

Creative self-efficacy

Creative self-efficacy adalah kepercayaan diri terhadap kreativitas yang dimiliki, individu percaya bahwa dirinya adalah seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cara-

cara yang kreatif. Karyawan yang memiliki *creative self-efficacy* akan memacu dirinya untuk terus bekerja secara kreatif dan inovatif melalui ide-ide dan kemampuan dalam mengimplementasikan ide-ide tersebut. *creative self-efficacy* menurut Badke-Schaub et al. (2014) yaitu : tingkat kreativitas dalam bekerja, penilaian berdasarkan hasil nyata atas pekerjaan yang dilakukan, dan keyakinan ide karyawan memberikan dampak positif bagi perusahaan.

Employee Engagement

Menurut Schaufeli et al. (2006), *employee engagement* adalah sebuah perilaku positif dan antusiasme karyawan melalui kemauan yang tinggi untuk berusaha dalam membantu perusahaan mencapai tujuannya sebagai bentuk dedikasi dan komitmen kepada perusahaan. *Employee engagement* dapat diukur melalui skala UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) sebagai berikut: *vigor, dedication, dan absorption*. *Vigor* diartikan sebagai kekuatan dan ketangguhan mental karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. *Dedication* mencerminkan keaktifan serta antusiasme karyawan pada pekerjaan yang dilakukan, sedangkan *Absorption* adalah fokus dan konsentrasi karyawan dalam bekerja.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data akan berjalan dengan mencari responden yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Setelah itu, akan dibagikan angket dalam bentuk link Google Form. Angket berisi pertanyaan untuk menguji hipotesis melalui variabel-variabel di dalamnya. Jawaban pada angket tersebut berupa angka 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju) yang mengindikasikan skor yang diperoleh. Penentuan sampel penelitian juga ditentukan melalui *screening pada* angket penelitian dan survei oleh peneliti dengan bantuan media sosial untuk mendapatkan sampel sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.

Pembagian link dapat diberikan melalui sosial media, *broadcast*, mencari perusahaan yang

cocok, dan *networking* untuk menjangkau responden. Data dan skor kemudian akan dikelola menggunakan software SmartPLS versi 3.0.

Teknik Analisa Data

Penelitian menggunakan analisis *Structural Equation Modelling (SEM) Partial Least Square (PLS)* yang dapat menguji hipotesis yang mempertanyakan hubungan antar variabel laten serta membuktikan variabel manifes yang berisikan indikator-indikator yang tertera (Hair, Risher, et al., 2019). PLS juga dinilai sesuai untuk menguji variabel mediasi yakni *creative self-efficacy* dan *employee engagement*. Untuk memperlancar proses penelitian, peneliti wajib menjalankan uji reliabilitas dan validitas. Program digital yang akan digunakan sebagai alat bantu ukur data dalam penelitian ini adalah SmartPLS versi 3.0. SmartPLS akan melakukan pengukuran *outer* dan *inner model*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Outer Model

Evaluasi *outer model* atau model pengukuran terdiri dari dua jenis uji, yaitu uji validitas, yang mencakup validitas konvergen atau validitas diskriminan, dan uji reliabilitas, yang dilihat dari nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Pada uji validitas konvergen hasil validitas data dapat dilihat melalui nilai *outer loading*. Hasil pengukuran yang telah dinyatakan valid dapat digunakan untuk melakukan analisis selanjutnya dalam penelitian ini. Indikator dianggap valid apabila hasil *outer loading* > 0,5 (Hair et al., 2014, p.605).

Tabel 1. Hasil Uji Konvergen (Outer Loading), nilai AVE, nilai Cronbach's Alpha, nilai Composite Reliability

Variabel	Item	Load. Factor	Ket.
<i>Entrepreneurial Leadership (X)</i>	EL1	0,767	Valid
	EL2	0,747	Valid

<p><i>AVE : 0,502</i> <i>Cronbach's Alpha : 0,933</i> <i>Composite Reliability : 0,941</i></p>	EL3	0,740	Valid	
	EL4	0,771	Valid	
	EL5	0,791	Valid	
	EL6	0,643	Valid	
	EL7	0,729	Valid	
	EL8	0,730	Valid	
	EL9	0,656	Valid	
	EL10	0,697	Valid	
	EL11	0,730	Valid	
	EL12	0,696	Valid	
	EL13	0,607	Valid	
	EL14	0,696	Valid	
	EL15	0,743	Valid	
	EL16	0,546	Valid	
	<p><i>Innovative Work Behaviour (Y)</i> <i>AVE : 0,592</i> <i>Cronbach's Alpha : 0,913</i> <i>Composite Reliability : 0,929</i></p>	IWB2	0,674	Valid
		IWB3	0,844	Valid
IWB4		0,773	Valid	
IWB5		0,761	Valid	
IWB6		0,755	Valid	
IWB7		0,810	Valid	
IWB8		0,789	Valid	
IWB9		0,735	Valid	
IWB10		0,773	Valid	
<p><i>Creative Self-Efficacy (Z1)</i> <i>AVE : 0,592</i> <i>Cronbach's Alpha : 0,901</i> <i>Composite Reliability : 0,921</i></p>		CSE1	0,747	Valid
	CSE2	0,747	Valid	
	CSE3	0,756	Valid	
	CSE4	0,792	Valid	
	CSE5	0,754	Valid	
	CSE6	0,762	Valid	
	CSE7	0,802	Valid	
	CSE8	0,791	Valid	
<p><i>Employee Engagement (Z2)</i> <i>AVE : 0,563</i> <i>Cronbach's Alpha : 0,901</i> <i>Composite Reliability : 0,920</i></p>	EE1	0,781	Valid	
	EE2	0,759	Valid	
	EE3	0,734	Valid	
	EE4	0,764	Valid	
	EE5	0,801	Valid	
	EE6	0,762	Valid	
	EE7	0,660	Valid	
	EE8	0,807	Valid	
	EE9	0,668	Valid	

Berdasarkan tabel diatas, seluruh indikator pada setiap variabel telah dinyatakan valid karena memiliki nilai *outer loading* diatas 0,5. Seluruh indikator yang lolos akan dilanjutkan pada nilai *Average Variance Extracted (AVE)* kedua yang akan dilampirkan. Uji validitas diskriminan dilakukan berdasarkan nilai AVE. Berdasarkan hasil penelitian, seluruh variabel dinyatakan valid karena memiliki nilai AVE diatas 0,5. Maka dari itu, disimpulkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat uji validitas konvergen.

Pengujian selanjutnya adalah uji validitas diskriminan melalui nilai *cross loading* dimana suatu nilai diskriminan akan dikatakan valid apabila lebih tinggi dibandingkan korelasi kuadrat antar variabel. Hasil uji validitas diskriminan menunjukkan bahwa seluruh indikator pada penelitian ini valid.

Metode yang digunakan dalam uji reliabilitas adalah *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Sebuah variabel akan dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari variabel *entrepreneurial leadership*, *innovative work behaviour*, *creative self-efficacy*, serta *employee engagement* lebih tinggi dari 0,7. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai reliabilitas yang baik.

Uji Inner Model

Uji Koefisien Determinasi

Manfaat dari koefisien determinasi adalah untuk memprediksi besaran pengaruh yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel bebasnya. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi mengindikasikan semakin besar pengaruh yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel bebas. Nilai dari koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu.

Tabel 2

Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	Nilai R^2
<i>Creative Self-Efficacy (Z1)</i>	0,190
<i>Employee Engagement (Z2)</i>	0,206
<i>Innovative Work Behaviour (Y)</i>	0,667

Melalui tabel 4.32 dapat dilihat bahwa variabel *innovative work behaviour (Y)* dipengaruhi oleh variabel *entrepreneurial leadership (X)*, *creative self-efficacy (Z1)*, dan *employee engagement (Z2)* sebesar 66.7%, artinya sebanyak 33.3% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Variabel *creative self-efficacy (Z1)* dipengaruhi oleh variabel *entrepreneurial leadership (X)* sebesar 19%, artinya 81% lainnya diberikan oleh variabel diluar penelitian. Variabel *employee engagement (Z2)* dipengaruhi oleh variabel *entrepreneurial leadership (X)* sebesar 20,6%, artinya 79.4% lainnya dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian.

Uji Relevansi Prediktif

Penghitungan nilai relevansi prediktif (Q^2) dapat menggunakan *Q Square Predictive Relevance* menggunakan hasil perhitungan *R-Square*, Berdasarkan tabel 4.29, nilai relevansi prediktif dapat diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2Y) (1 - R^2Z1) (1 - R^2Z2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,667) (1 - 0,190) (1 - 0,206)$$

$$Q^2 = 0,786$$

(4.1)

Hasil perhitungan nilai relevansi prediktif adalah sebesar 0,786 (>0). Melalui hasil tersebut dapat diartikan bahwa 78,6% dijelaskan oleh variabel *entrepreneurial leadership (X)*, *innovative work behaviour (Y)*, *creative self-efficacy (Z1)*, dan *employee engagement (Z2)*. Sedangkan 21% sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ditunjukkan melalui uji koefisien jalur yang mengacu pada nilai *t-statistic*, dimana apabila nilai sebuah hipotesis diatas 1.96 dinyatakan diterima sedangkan nilai hipotesis dibawah 1.96 akan ditolak. Hasil uji

dari *path coefficient* serta *indirect effect* dijelaskan pada tabel 7 dan tabel 8.

Tabel 3
Hasil Uji Hipotesis (Direct Effect)

Hubungan	T-Statistic	P-Values	Keterangan
EL -> IWB	4.016	0,000	Diterima
EL -> CSE	5.038	0,000	Diterima
EL -> EE	6.101	0,000	Diterima
CSE -> IWB	6.398	0,000	Diterima
EE -> IWB	2.724	0,007	Diterima

Tabel 8
Hasil Uji Hipotesis (Indirect Effect)

Hubungan	T-Statistic	P-Values	Keterangan
EL -> CSE -> IWB	3.855	0,000	Diterima
EL -> EE -> IWB	2.306	0,022	Diterima

Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama pada penelitian ini menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour*. Hasil analisa menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 4.016 > 1.96, p value senilai 0,000 < 0,05 . Hal tersebut menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh terhadap *innovative work behaviour*. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour*, **diterima**.

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua pada penelitian ini menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *creative self-*

efficacy. Hasil analisa menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 5.038 > 1,96, dan nilai p value senilai 0,000 < 0,05 Hal tersebut menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh terhadap *creative self-eficacy*. Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *creative self-eficacy*, **diterima**.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga pada penelitian ini menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil analisa menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 6.101 > 1,96, dengan nilai p value senilai 0,000 < 0,05 Hal tersebut menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Dengan demikian, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*, **diterima**.

4. Pengujian Hipotesis Keempat

Hipotesis keempat pada penelitian ini menyatakan bahwa *creative self-eficacy* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour*. Hasil analisa menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 6.398 > 1,96, dengan nilai p value senilai 0,000 < 0,05 Hal tersebut menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh terhadap *innovative work behaviour*. Dengan demikian, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *creative self-eficacy* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour*, **diterima**.

5. Pengujian Hipotesis Kelima

Hipotesis kelima pada penelitian ini menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap secara signifikan *innovative work behaviour*. Hasil analisa menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 2.724 > 1,96, dengan nilai p value senilai 0,007 < 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap *innovative work behaviour*. Dengan demikian, hipotesis

kelima yang menyatakan *employee engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour*, **diterima**.

6. Pengujian Hipotesis Keenam

Hipotesis keenam pada penelitian ini menyatakan bahwa *creative self-efficacy* sebagai variabel mediasi antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behaviour*. Hasil analisa menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $3.855 > 1,96$, dengan $> 1,96$, dengan nilai *p value* $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour* melalui *creative self-efficacy* sebagai variabel mediasi, **diterima**.

7. Pengujian Hipotesis Ketujuh

Hipotesis ketujuh pada penelitian ini menyatakan bahwa *employee engagement* sebagai variabel mediasi antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behaviour*. Hasil analisa menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $2.306 > 1,96$, dengan nilai $> 1,96$, dengan nilai *p value* $0,02 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa *employee engagement* dapat menjadi variabel mediasi antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behaviour*. Dengan demikian, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behaviour* melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi, **diterima**.

Pembahasan

Pengaruh *Entrepreneurial Leadership* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *innovative work behaviour* pada *salesperson* properti di Kota Surabaya. Artinya semakin tinggi peran *entrepreneurial leadership*, maka semakin tinggi juga dorongan terbentuknya *innovative work behaviour*. Hasil pada penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang diperoleh Bagheri et

al. (2020) dan Li et al. (2020) yang menemukan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh terhadap *innovative work behaviour*.

Kemampuan melihat masalah dan peluang dalam melihat pasar juga dapat menjadi faktor terbentuknya perilaku kerja inovatif (Bagheri, 2020). Kemampuan pemimpin dalam mengarahkan dan mendorong anggotanya untuk selalu berinovatif juga berperan besar (Akbari et al., 2020), hal ini dapat dilihat melalui mayoritas responden yang setuju bahwa pemimpin memberikan dorongan kepada bawahannya. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa peran *entrepreneurial leadership* dapat menciptakan *innovative work behaviour* karyawan.

Pengaruh *Entrepreneurial Leadership* terhadap *Creative Self-Efficacy*

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *creative self-efficacy* pada *salesperson* properti di Surabaya. Artinya semakin tinggi peran *entrepreneurial leadership* akan meningkatkan *creative self-efficacy*. Hasil pada penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cai et al. (2010) dan Bagheri dan Harrison (2020) yang juga menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh terhadap *creative self-efficacy*. Peran *entrepreneurial leadership* yang dimana salah satu dimensinya adalah *creativity* dapat meningkatkan *creative self-efficacy* kepada anggotanya.

Kreatifitas yang dimiliki dan ditularkan oleh pemimpin kepada anggotanya dapat memicu anggota untuk lebih kreatif dalam bekerja (Sarwoko, 2020). Kepercayaan diri terhadap kreativitas yang dimiliki juga dapat dilihat dari konten-konten promosi kreatif yang dibuat, artinya *salesperson* properti yakin bahwa melalui konten kreatif yang mereka buat dapat menjadi salah satu sarana penjualan yang kemudian dapat menarik calon pembeli.

Pengaruh *Entrepreneurial Leadership* terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menemukan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* pada *salesperson* properti di Kota Surabaya. Artinya semakin tinggi peran *entrepreneurial leadership*, maka akan meningkatkan *employee engagement*. Hasil yang serupa juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Papalexandris dan Galanaki (2009), dimana *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. *Engagement* dapat terbentuk melalui dorongan dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin yang berdampak besar bagi anggota.

Apabila dikaitkan dengan *salesperson* properti di Kota Surabaya, apabila pemimpin *salesperson* memberikan dorongan dan motivasi yang lebih pada anggotanya, semakin tinggi semangat anggota untuk bekerja. Semangat yang diberikan oleh pemimpin dapat memacu anggota untuk fokus dalam mencapai tujuannya (Agarwal et al., 2012).

Pengaruh *Creative Self-Efficacy* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Pada hasil penelitian ini menemukan bahwa *creative self-efficacy* berpengaruh yang signifikan terhadap *innovative work behaviour* pada *salesperson* properti di Kota Surabaya. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Jan et al. (2021) dan Akbari et al. (2020) yang menyatakan bahwa *creative self-efficacy* dapat memberikan pengaruh terhadap terbentuknya *innovative work behaviour*. Kepercayaan diri seseorang terhadap kemampuan kreatifnya memiliki pengaruh yang kuat dan jelas terhadap perilaku kerjanya yang inovatif. Dalam konteks penelitian, pengaruh signifikan ini berarti bahwa ketika *creative self-efficacy* seorang *salesperson* meningkat, kemungkinan besar *innovative work behaviour*-nya juga akan meningkat. Dengan *creative self-efficacy* yang tinggi, *salesperson* akan lebih percaya diri dalam mengeksplorasi ide-

ide baru dan berinovasi, yang dapat membantu mereka beradaptasi di pasar yang kompetitif dan memenuhi kebutuhan klien dengan lebih baik.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Innovative Work Behaviour*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *innovative work behaviour* pada *salesperson* properti di Kota Surabaya. Hasil pada penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Agarwal et al. (2012) dan Pukkeeree et al. (2020) dengan hasil penelitian bahwa *employee engagement* berperan terhadap terbentuknya *innovative work behaviour*. Karyawan yang telah *engaged* akan selalu mencari cara untuk memberikan usaha yang maksimal. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa *engagement* karyawan yang tinggi dapat mendorong terciptanya *innovative work behaviour* karyawan.

Engagement karyawan sales property dapat ditunjukkan melalui usaha yang selalu diberikan seperti mengunjungi lokasi properti dan membuat ulasan mengenai properti, serta bekerja dengan jam kerja fleksibel, untuk melayani calon konsumen di mana dan kapanpun dibutuhkan. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa *engagement* yang ada pada karyawan dapat memicu terciptanya perilaku kerja inovatif (Vitthayaporn dan Ashton, 2019).

Pengaruh *Entrepreneurial Leadership* terhadap *Innovative work behaviour* melalui *Creative Self-Efficacy* sebagai variabel mediasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *creative self-efficacy* dapat berperan menjadi variabel mediasi antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behaviour* pada *salesperson* properti di Surabaya. Nilai dari hasil uji-t yang didapatkan mengenai peran *creative self-efficacy* sebagai variabel mediasi pada penelitian ini adalah sebesar 3.855 yang artinya valid. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil

dari penelitian Sarwoko (2020), Cai et al. (2020), dan Bagheri et al. (2020) yang dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa *creative self-efficacy* dapat menjadi variabel mediasi antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behaviour*. Kreatifitas juga menjadi salah satu karakter *entrepreneurial leadership* dapat semakin meningkatkan kepercayaan diri karyawan sehingga dapat membentuk *innovative work behaviour*.

Peran pemimpin dalam mendorong karyawannya untuk memiliki rasa percaya diri terhadap kreativitas sehingga memiliki perilaku kerja inovatif dapat ditunjukkan melalui *mentoring* yang membahas berbagai aspek, salah satunya adalah cara meningkatkan penjualan melalui media-media yang unik dan baru seperti konten-konten menarik di media sosial. Pemimpin juga memberikan dorongan untuk selalu memiliki rasa percaya diri yang tinggi saat menghadapi calon konsumen.

Pengaruh *Entrepreneurial Leadership* terhadap *Innovative work behaviour* *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* dapat berperan sebagai variabel mediasi antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behaviour* pada *salesperson* properti di Kota Surabaya. Hubungan positif antara ketiga variabel juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Papalexandris dan Galanki (2009), Vitahayporn dan Ashton (2019), dan Al-Mehzri dan Singh (2016). Mengingat belum pernah ada penelitian yang menjadikan *employee engagement* sebagai variabel mediasi antara *entrepreneurial leadership* dan *creative self-efficacy*, maka melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi awal dari penelitian-penelitian berikutnya yang menjadikan *employee engagement* sebagai variabel mediasi antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behaviour*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada *salesperson* properti di Surabaya, ditemukan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *innovative work behaviour*. Selain itu, *entrepreneurial leadership* juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *creative self-efficacy*, yang merujuk pada keyakinan diri *salesperson* dalam menghasilkan ide-ide kreatif. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* juga berhubungan positif dengan *employee engagement*, yang menggambarkan tingkat keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Lebih jauh, *creative self-efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behaviour*, di mana peningkatan keyakinan diri dalam kemampuan kreatif dapat mendorong *salesperson* untuk menunjukkan perilaku inovatif dalam tugas sehari-hari mereka. Demikian pula, *employee engagement* berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan *innovative work behaviour*. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa *entrepreneurial leadership* memengaruhi *innovative work behaviour* secara tidak langsung melalui *employee engagement*.

Saran

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti *innovative work behavior* pada tenaga penjual bidang properti di Surabaya dengan mengkaji pengaruh *entrepreneurial leadership*, *work engagement*, dan *creative self efficacy*. Dari simpulan yang telah dirumuskan, maka terdapat implikasi yang dapat menjadi poin bagi pengembangan Perusahaan ataupun penelitian selanjutnya.

Perusahaan sebaiknya terus mengembangkan dan memperkuat kepemimpinan kewirausahaan di kalangan manajer dan pimpinan tim. Kepemimpinan yang mendukung inovasi dan kreativitas dapat menciptakan lingkungan kerja yang merangsang

ide-ide baru. Meningkatkan *creative self-efficacy* atau keyakinan diri dalam kemampuan kreatif salesperson dapat dilakukan dengan menyediakan kesempatan untuk pelatihan dan workshop yang mendorong peningkatan kemampuan kreativitas. Penguatan dalam hal ini akan meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam menghasilkan solusi dan ide-ide kreatif yang dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan. Karyawan yang merasa mampu untuk berinovasi akan lebih proaktif dalam memberikan kontribusi baru.

Mengingat keterlibatan karyawan berperan penting dalam mendorong perilaku inovatif, perusahaan perlu fokus pada peningkatan *employee engagement*. Ini dapat dicapai dengan memberikan penghargaan atas kontribusi dan inovasi karyawan, menciptakan suasana kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan, serta memastikan komunikasi yang baik antara pimpinan dan anggota tim. Peningkatan keterlibatan karyawan tidak hanya akan berdampak pada inovasi, tetapi juga pada loyalitas dan produktivitas jangka panjang. Perusahaan selanjutnya dapat menciptakan kultur yang mendukung inovasi dengan mendorong kolaborasi antara karyawan, memberi mereka ruang untuk berbagi ide, serta menciptakan mekanisme yang memfasilitasi eksperimen dan penerapan ide-ide baru. Dengan budaya yang berorientasi pada inovasi, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang lebih adaptif terhadap perubahan pasar dan teknologi.

Sebagai jajarannya kepemimpinan sebaiknya turut berperan aktif dalam menjembatani antara *entrepreneurial leadership* dan *employee engagement*. Mereka perlu menunjukkan komitmen terhadap pengembangan karyawan dan menciptakan atmosfer yang mendukung kolaborasi serta keterlibatan. Dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, perusahaan dapat meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya akan mendorong perilaku inovatif.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan objek penelitian pada industri yang berbeda agar dapat memberikan hasil yang lebih kaya terhadap variabel *innovative work behaviour*. Penelitian ini hanya meneliti tiga variabel yang memberikan pengaruh pada *innovative work behaviour*, yakni *entrepreneurial leadership*, *creative self-efficacy*, dan *employee engagement*. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan variabel *affective commitment*, *psychological safety*, atau variabel lainnya guna mencari faktor apa saja yang dapat mendorong terbentuknya *innovative work behaviour*. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan membagikan kuesioner secara online kepada *salesperson* properti di Surabaya. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode lainnya seperti observasi dan wawancara agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17(3), 208–230.
- Akbari, M., Bagheri, A., Imani, S., & Asadnezhad, M. (2020). Does entrepreneurial leadership encourage innovation work behavior? The mediating role of creative self-efficacy and support for innovation. *European Journal of Innovation Management*, 24(1), 1–22.
- Al Mehrzi, N., & Singh, S. K. (2016). Competing through employee engagement: A proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 831–843.
- Almeida, F., Daniel, F., & André, A. Q. (2017). Strengths and limitations of qualitative and quantitative research methods. *European Journal of Education Studies*, 3(9), 369–387.

- Badke-Schaub, P., Brockhus, S., van der Kolk, T., & Koeman, B. (2014). The influence of creative self-efficacy on creative performance. *International Design Conference - Design 2014*, 1721–1730.
- Bagheri, A., Akbari, M., & Artang, A. (2020). How does entrepreneurial leadership affect innovation work behavior? The mediating role of individual and team creativity self-efficacy. *European Journal of Innovation Management*.
- Bagheri, A., & Harrison, C. (2020). Entrepreneurial leadership measurement: A multi-dimensional construct. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(4), 659–679.
- 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.
- Cangemi, J., & Miller, R. (2007). Breaking-out-of-the-box in organizations: Structuring a positive climate for the development of creativity in the workplace. *Journal of Management Development*, 26(5), 401–410.
- Chawla, P. (2019). Impact of employer branding on employee engagement in business process outsourcing (BPO) sector in India: Mediating effect of person–organization fit. *Industrial and Commercial Training*, 52(1), 35–49.
- Çekmecelioğlu, H. G., & Özbağ, G. K. (2016). Leadership and creativity: The impact of transformational leadership on individual creativity in organizational settings. *Journal of Management Research*, 8(3), 68–90.
- de Jong, J. P. J., & Hartog, D. N. D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36.
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2017). Integrity, ethical leadership, trust and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 368–379.
- Ferdinand, A. T., & Wahyuningsih, W. (2018). Salespeople’s innovativeness: A driver of sales performance. *Management & Marketing*, 13(2), 966–984.
- 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.
- Ghulam Jan, G. J., Zainal, S. R. M., & Lata, L. (2021). Enhancing innovative work behaviour: The role of servant leadership and creative self-efficacy. *On the Horizon*, 29(2), 33–51.
- Groza, M. D., Zmich, L. J., & Rajabi, R. (2021). Organizational innovativeness and firm performance: Does sales management matter? *Industrial Marketing Management*, 93, 10–20.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European Journal of Marketing*, 53(4), 566–584.
- Hejazi, S. A. M., Maleki, M. M., & Naeiji, M. J. (2012). Designing a scale for measuring entrepreneurial leadership in SMEs. *Journal of Entrepreneurship Development*, 7(1), 89–99.
- Hou, X., Li, W., & Yuan, Q. (2018). Frontline disruptive leadership and new generation employees’ innovative behaviour in China: The moderating role of emotional intelligence. *Asia Pacific Business Review*, 24(4), 459–471.
- Jiang, W., & Gu, Q. (2017). Leader creativity expectations motivate employee creativity: A moderated mediation examination. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(5), 724–749.
- Kang, H. J., & Busser, J. A. (2018). Impact of service climate and psychological capital on employee engagement: The role of organizational hierarchy. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 1–9.
- Kempa, S., & Eric, S. (2020). Creative performance: Dampak work environment

- dan creative self-efficacy (Studi kasus di PT. Putra Mojo Maju Jaya Abadi). *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(2), 282–299.
- 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.
- Ling, Y., Simsek, Z., Lubatkin, M. H., & Veiga, J. F. (2021). Transformational leadership and organizational innovation: The roles of entrepreneurial orientation and proactivity. *Journal of Business Research*, 129, 345–354.
- Messman, G., & Mulder, R. H. (2012). Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct. *Human Resource Development International*, 15(1), 43–59.
- Miao, C., Qian, S., & Ma, D. (2019). Impact of job autonomy on salesperson's innovative work behavior: A moderated mediation model. *Journal of Business Research*, 95, 95–104.
- Newman, A., Tse, H. H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 89, 1–9.
- Palumian, Y., Gunawan, K. A., Tarigan, Z. J. H., & Umbara, A. N. (2021). The role of knowledge sharing and learning orientation in improving innovative work behavior among millennials in Indonesia. *Petra International Journal of Business Studies*, 4(1), 74–84.
- Papalexandris, N., & Galanaki, E. (2009). Leadership's impact on employee engagement: Differences among entrepreneurs and professional CEOs. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(4), 365–385.
- Pukkeeree, P., Na-Nan, K., & Wongsuwan, N. (2020). Effect of attainment value and positive thinking as moderators of employee engagement and innovative work behaviour. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 69.
- Rao, M. S. (2017). Innovative tools and techniques to ensure effective employee engagement. *Industrial and Commercial Training*, 49(3), 127–131.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54–74.
- Sarwoko, E. (2020). Entrepreneurial leadership and innovative work behavior: The role of creative self-efficacy. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 23(2), 235–248.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Siregar, Z. M. E., Ahman, E., & Senen, S. H. (2019). Factors influencing innovative work behavior: An individual factors perspective. *International Journal of Entrepreneurship*, 23(2), 1–12.
- Shaw, A., Kapnek, M., & Morelli, N. A. (2021). Measuring creative self-efficacy: An item response theory analysis of the Creative Self-Efficacy Scale. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 678033.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Vitthayaporn, S. Ashton, A. S. (2019). Employee engagement and innovative work behavior: A case study of Thai Airways International. *ABAC ODI Journal Vision. Action. Outcome*, 6(2), 45–62.