

**Peran Mediasi *Creative Self-Efficacy* Dan *Knowledge Sharing* Pada Pengaruh  
*Entrepreneurial Leadership* Terhadap *Innovative Work Behavior* Karyawan R&D  
Industri *Food & Beverage* Di Kota Malang**

**Rosana Tri Setyo Prasajo<sup>1</sup>, Ahmad Rizki Sridadi<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>*Prodi Sains Manajemen, Universitas Airlangga*

<sup>1</sup>*rosana.tri.setyo-2023@feb.inair.ac.id*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *innovative work behavior* karyawan R&D di industri *food and beverage* di Kota Malang, dengan mengidentifikasi peran mediasi dari *creative self-efficacy* dan *knowledge sharing*. Studi ini dilatarbelakangi oleh fenomena maraknya pertumbuhan industri makanan dan minuman di Kota Malang yang cukup pesat, namun masih didominasi oleh praktik *copycat* tanpa sentuhan inovasi yang kuat. Dalam konteks ini, peran kepemimpinan yang berjiwa kewirausahaan menjadi penting dalam menumbuhkan perilaku kerja inovatif yang dibutuhkan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Sebanyak 201 responden yang merupakan karyawan R&D dari berbagai perusahaan *food and beverage* di Kota Malang dilibatkan melalui teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *creative self-efficacy*, *knowledge sharing*, dan *innovative work behavior*. Selain itu, *creative self-efficacy* dan *knowledge sharing* juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior*. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memediasi secara parsial hubungan antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behavior*. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan *Componential Theory of Creativity* dan implikasi praktis bagi perusahaan dalam mendorong budaya inovatif di lingkungan R&D melalui kepemimpinan kewirausahaan dan kolaborasi pengetahuan.

**Kata kunci:** *Entrepreneurial Leadership, Creative Self-Efficacy, Knowledge Sharing dan Innovative Work Behavior*

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the influence of entrepreneurial leadership on the innovative work behavior of R&D employees in the food and beverage industry in Malang City, by identifying the mediating roles of creative self-efficacy and knowledge sharing. This research is motivated by the phenomenon of rapid growth in the food and beverage industry in Malang, which is increasingly crowded but tends to be dominated by copycat practices with a lack of genuine innovation. In this context, entrepreneurial leadership plays a crucial role in fostering innovative work behavior needed to build competitive advantage. The study employs a quantitative approach using Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) for data analysis. A total of 201 respondents, who are R&D employees from various food and beverage companies in Malang City, were selected through purposive sampling. The results indicate that entrepreneurial leadership has a positive and significant effect on creative self-efficacy, knowledge sharing, and innovative work behavior. Furthermore, both creative self-efficacy and knowledge sharing also significantly influence innovative work behavior. These*

*findings suggest that the two variables partially mediate the relationship between entrepreneurial leadership and innovative work behavior. This study contributes theoretically to the development of the Componential Theory of Creativity and offers practical implications for companies to foster an innovative culture in R&D environments through entrepreneurial leadership and knowledge collaboration.*

**Keywords:** *Entrepreneurial Leadership, Creative Self-Efficacy, Knowledge Sharing dan Innovative Work Behavior*

## PENDAHULUAN

Industri Food and Beverage (F&B) di Kota Malang mengalami perkembangan yang signifikan dalam satu dekade terakhir. Kota yang dikenal sebagai kota pelajar dan destinasi wisata ini telah berkembang menjadi salah satu pusat kuliner terkemuka di Indonesia, dengan maraknya berbagai usaha F&B mulai dari kafe tematik, restoran modern, hingga usaha berbasis UMKM (Hidayat & Sujatmiko, 2024). Berdasarkan data Dinas Tenaga Kerja, Penanaman Modal, dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Malang, jumlah izin usaha kafe meningkat tajam dari 571 pada tahun 2021 menjadi lebih dari 2.000 pada 2023. Badan Pusat Statistik (2023) juga mencatat keberadaan 2.418 unit kafe dan restoran yang tersebar di lima kecamatan di Kota Malang, mencerminkan daya tarik sektor ini dalam perekonomian lokal serta tingginya tingkat kompetisi di kawasan urban seperti Malang (BPS, 2023). Pertumbuhan tersebut sangat didorong oleh populasi mahasiswa yang besar dan dinamis, yang menyediakan pasar potensial bagi kafe-kafe berkonsep kekinian dan tematik (Hasyim et al., 2022). Keberadaan ratusan ribu mahasiswa dari berbagai daerah tidak hanya mendorong permintaan terhadap tempat nongkrong dan ruang kreatif, tetapi juga memacu inovasi dan persaingan yang sehat. Hal ini menjadikan kafe di Malang tidak sekadar penyedia makanan dan minuman, tetapi juga pencipta pengalaman, estetika, dan suasana sesuai selera generasi muda.

Jika dibandingkan dengan Kota Surabaya yang juga memiliki basis industri F&B yang besar, Malang menunjukkan lonjakan pertumbuhan yang lebih tajam. Data dari Disnaker-PMPTSP Kota Malang menunjukkan jumlah izin usaha kafe melonjak dua kali lipat dalam waktu kurang dari tiga tahun, atau setara akselerasi hampir 3,6 kali lipat (Wijaya, 2023). Sementara itu, di Surabaya pertumbuhan lebih stabil tanpa lonjakan signifikan, bahkan data mengenai jumlah kafe baru pascapandemi cenderung terbatas (Sepka, 2023). Kondisi ini mengindikasikan bahwa Malang telah menjadi pusat pertumbuhan baru industri F&B, mengungguli Surabaya dari segi dinamika pertumbuhan kafe dan daya tarik kuliner. Namun, di balik laju pertumbuhan tersebut, persaingan ketat menjadi tantangan utama. Tingginya jumlah pelaku usaha baru yang mengadopsi model bisnis serupa menciptakan risiko homogenitas. Ketua Apkrindo Kota Malang menegaskan bahwa banyak pelaku usaha kafe yang gulung tikar dalam waktu singkat karena tidak siap menghadapi dinamika pasar yang cepat berubah (Aditya, 2025).

Fenomena “*copycat*” menjadi masalah tersendiri di mana pelaku usaha meniru konsep dan menu pesaing tanpa nilai tambah yang membedakan. Nazila (2024) menjelaskan bahwa praktik ini memicu keseragaman produk dan pengalaman pelanggan, sehingga menurunkan minat konsumen. Sementara itu, kafe-kafe modern di Malang umumnya telah bertransformasi dari warkop sederhana menjadi ruang estetik, modern, dan berorientasi pada customer experience. Mereka menasar segmen menengah ke atas, terutama mahasiswa, wisatawan, dan kaum muda urban yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap kualitas produk, desain interior, dan pelayanan (Kusumawati & Sri Rahayu, 2020). Dalam model bisnis seperti ini, peran divisi Research and Development (R&D) menjadi krusial. Tim R&D tidak hanya bertugas

menciptakan menu yang unik dan sesuai tren, tetapi juga merancang teknik penyajian yang menggugah rasa dan visual, sekaligus memiliki nilai jual di media sosial.

Tantangan yang dihadapi tim R&D meliputi tekanan untuk menghasilkan inovasi berkelanjutan di tengah persaingan homogen. Nazila (2024) menegaskan bahwa penyesuaian minor tanpa kebaruan membuat konsumen cepat bosan. Selain itu, preferensi konsumen terutama generasi muda dan wisatawan sangat fluktuatif, mencakup aspek cita rasa, visual, kesehatan, keberlanjutan, dan storytelling produk (Stone et al., 2018). Oleh karena itu, R&D harus adaptif, mengeksplorasi bahan baku baru, mengikuti tren global, dan melakukan uji coba secara konsisten. Gunawan et al. (2024) menekankan bahwa kemampuan menyesuaikan penawaran dengan dinamika pasar menjadi faktor kunci daya saing. Transformasi digital juga berperan dalam memperkuat kinerja R&D, di mana media sosial menjadi sumber pemantauan tren, umpan balik pelanggan, dan uji coba produk melalui soft launching (Syarif et al., 2024).

Dalam konteks ini, *innovative work behavior* menjadi kompetensi yang sangat penting bagi karyawan R&D. Alessa & Durugbo (2022) menggambarkan perilaku ini sebagai upaya aktif mencari inspirasi global, bereksperimen dengan bahan lokal, serta mengusulkan ide menu yang kreatif namun relevan secara lokal. Sanz-Valle & Jiménez-Jiménez (2018) menyatakan bahwa keberhasilan diferensiasi produk di tengah kompetisi padat sangat bergantung pada perilaku kerja inovatif. *Innovative work behavior* berkaitan langsung dengan kemampuan menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru yang berdampak positif pada efektivitas dan daya saing organisasi (Parveen & Reddy, 2024). Untuk mencapainya, dibutuhkan ruang berpikir bebas, inisiatif, dan keberanian bereksperimen (Sarwoko, 2020).

Dalam hal ini, *entrepreneurial leadership* menjadi faktor pendorong utama. Pemimpin dengan gaya kewirausahaan memiliki karakter pengambilan risiko, proaktivitas, dan orientasi inovasi (Gupta et al., 2004). Gaya kepemimpinan ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas, memberi kepercayaan kepada karyawan, dan mendorong eksplorasi ide baru (Efawati et al., 2021; Rumijati & Hakim, 2023). Dalam industri F&B Malang yang dinamis, *entrepreneurial leadership* memfasilitasi tim R&D untuk berinisiatif menciptakan ide, menguji produk, dan memodifikasi resep demi kepuasan pelanggan dan keunikan merek (Adu et al., 2024). Pemimpin seperti ini bukan hanya pemberi arahan, tetapi juga fasilitator dan mitra pencipta nilai (P. V. Nguyen et al., 2021).

Selain itu, *creative self-efficacy* menjadi faktor psikologis penting. Tierney & Farmer (2002) mendefinisikannya sebagai keyakinan individu terhadap kemampuannya menghasilkan ide dan solusi kreatif. Tingkat efikasi kreatif yang tinggi mendorong keberanian mengambil risiko kreatif dan ketekunan dalam menghadapi kegagalan (Javed et al., 2021; Teng et al., 2020). Dalam industri F&B yang sangat kompetitif, hal ini membantu R&D beradaptasi terhadap tren yang berubah cepat dan persaingan ketat (Gázquez-Abad & Martínez-López, 2016).

Di sisi lain, *knowledge sharing* menjadi elemen kunci kolaborasi tim R&D. Wang & Noe (2010) menjelaskan bahwa berbagi ide, informasi, dan pengalaman kerja memperkaya perspektif, mempercepat inovasi, dan memperkuat kreativitas kolektif. Dalam lingkungan yang kompetitif seperti F&B Malang, proses ini mempercepat pengembangan produk yang relevan dengan selera pasar. Budaya berbagi pengetahuan juga memperkuat keterampilan relevan bidang (*domain-relevant skills*) yang penting bagi kreativitas (Aristana et al. 2024).

Berdasarkan perspektif Componential Theory of Creativity (Amabile, 1983, 1997), kreativitas di tempat kerja muncul dari interaksi *domain-relevant skills*, *creativity-relevant processes*, dan *intrinsic motivation*. *Entrepreneurial leadership* menjadi faktor eksternal yang membentuk iklim kondusif bagi kreativitas melalui pemberian otonomi, dukungan eksperimen,

dan pengakuan ide baru (Akbari et al., 2020; P. V. Nguyen et al., 2021). Creative self-efficacy termasuk dalam creativity-relevant processes karena terkait dengan proses berpikir divergen dan keberanian mengambil pendekatan baru (Tierney & Farmer, 2002). Sementara itu, *knowledge sharing* memperkuat domain-relevant skills dengan memperluas wawasan dan keterampilan tim (S. Li et al., 2023).

Dengan demikian, melalui analisis mediasi *creative self-efficacy* dan *knowledge sharing*, penelitian ini bertujuan untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana *entrepreneurial leadership* dapat mendorong karyawan R&D di industri F&B Kota Malang untuk menunjukkan perilaku kerja inovatif. Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model perilaku inovatif di tempat kerja, tetapi juga memiliki nilai praktis dalam membantu organisasi membangun budaya inovasi yang berkelanjutan melalui pendekatan kepemimpinan yang relevan dengan tantangan zaman.

## KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### *Entrepreneurial Leadership (EL)*

Konsep kepemimpinan dalam organisasi modern telah berevolusi menjadi pendekatan strategis yang tidak hanya mengelola bawahan, tetapi juga mampu mempengaruhi, menginspirasi, serta menciptakan nilai melalui inovasi dan adaptasi di tengah ketidakpastian dan persaingan bisnis yang semakin ketat (Calipah et al., 2024). Dalam konteks ini, *entrepreneurial leadership* menjadi sangat relevan karena gaya kepemimpinan ini fokus pada penciptaan nilai baru lewat pemanfaatan peluang pasar, mendorong perubahan, inovasi, dan keunggulan kompetitif (Surie & Ashley, 2008).

Sejarah perkembangan *entrepreneurial leadership* dimulai dari penelitian Cunningham & Lischeron (1991) yang menggarisbawahi kepemimpinan dinamis dan visioner dalam kewirausahaan. Selanjutnya, Dess et al. (2003) dan Gupta et al. (2004) menekankan kemampuan mempengaruhi dan menciptakan skenario visioner untuk memanfaatkan peluang strategis. Surie dan Ashley (2008) menambahkan bahwa gaya ini menggabungkan prinsip kewirausahaan dalam praktik kepemimpinan dengan fokus pada inovasi dan adaptasi dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah.

Secara kontemporer, *entrepreneurial leadership* dipahami sebagai kemampuan pemimpin yang mampu menginspirasi dan mengarahkan tim untuk mengenali serta mengeksplorasi peluang secara inovatif demi keunggulan organisasi (Renko et al., 2015). Selain itu, menurut Adu et al. (2024), gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan yang mendukung eksplorasi ide baru dan pengambilan risiko terukur, memberdayakan karyawan untuk berpikir kreatif dan bertindak inovatif. Sawaeen & Ali (2020) mengaitkan *entrepreneurial leadership* dengan pengembangan kapasitas inovasi dan orientasi pembelajaran organisasi. Sementara Rumijati & Hakim (2023) menegaskan pengaruhnya dalam membentuk efikasi diri karyawan yang berdampak pada perilaku inovatif dan performa bisnis.

### *Creative Self-Efficacy (CSE)*

*Creative self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam bersikap kreatif dan menghasilkan ide-ide baru, mengatasi masalah dengan cara inovatif, serta melakukan tindakan kreatif secara nyata. Konsep ini berasal dari *self-efficacy*, yaitu keyakinan diri dalam mengelola aktivitas dan menangani situasi yang dihadapi (Bandura & Walters, 1997). *Creative self-efficacy* dipengaruhi oleh refleksi terhadap pengalaman kreatif sebelumnya dan persepsi tentang kompetensi dalam kreativitas (Choi, 2004).

Definisi lainnya menekankan pada penilaian subjektif atas kesiapan dan kepercayaan diri individu untuk menghadapi tantangan kreatif dalam berbagai konteks, seperti pendidikan dan pekerjaan (Tang et al. 2017). Inti dari *creative self-efficacy* meliputi keyakinan menghasilkan ide baru (*generate novel ideas*) dan kemampuan menampilkan kinerja kreatif (*perform creatively*) (Abulela, 2023).

Konstruksi psikologis ini sangat penting karena memengaruhi kesiapan individu dalam pemecahan masalah kreatif dan fleksibilitas berpikir di bawah tantangan kompleks. Individu dengan *creative self-efficacy* yang tinggi lebih aktif dalam eksplorasi ide dan inovasi serta percaya diri mengimplementasikan ide dalam tindakan nyata (Putri & Kumalasari, 2025).

### **Knowledge Sharing (KS)**

Dalam era informasi dan inovasi yang berkembang pesat, keberhasilan organisasi tidak hanya bergantung pada aset fisik atau teknologi, tetapi juga pada kemampuan anggotanya dalam berbagi pengetahuan (Azeem et al., 2021). *Knowledge sharing* menjadi kunci utama untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena memungkinkan pengetahuan individual dimanfaatkan secara kolektif. Ketika individu secara aktif berbagi wawasan, pengalaman, dan keterampilan, tercipta lingkungan kerja yang kolaboratif, adaptif, dan inovatif (Muhammed & Zaim, 2020).

Penelitian terkini menyatakan *knowledge sharing* adalah pertukaran informasi, keterampilan, dan praktik terbaik antar karyawan atau tim untuk memperkuat kapasitas penyelesaian masalah dan mendorong inovasi (Burhan & Khan, 2024). Melalui praktik ini, individu tidak hanya memperoleh informasi baru tetapi juga merefleksikan dan merombak cara pandang terhadap isu tertentu (Sosiadi et al., 2023). *Knowledge sharing* memperkuat kerja sama tim dan menciptakan sinergi antar unit organisasi sehingga meningkatkan koordinasi, efisiensi, dan produktivitas (T. M. Nguyen & Prentice, 2022). Selain itu, interaksi sosial yang meningkat mempercepat penyelesaian masalah, menurunkan biaya operasional, dan mempercepat pencapaian target (T. M. Nguyen et al., 2019).

### **Innovative Work Behavior (IWB)**

de Jong & Den Hartog (2007) menjelaskan bahwa *innovative work behavior* terdapat empat aktivitas utama, yaitu eksplorasi peluang, pembangkitan ide, promosi ide, dan implementasi ide. Ini menunjukkan bahwa *innovative work behavior* bukan hanya berkaitan dengan kreativitas, tetapi juga dengan tindakan nyata dan proaktif dalam mewujudkan perubahan. Selain itu, literature sebelumnya Kleysen & Street (2001) menegaskan bahwa *innovative work behavior* adalah serangkaian tindakan individu yang diarahkan untuk mencapai hasil yang inovatif dan berguna dalam bentuk produk, layanan, maupun proses kerja baru.

Pada penelitian terkini, *innovative work behavior* didefinisikan sebagai perilaku kompleks karyawan yang menghasilkan, memperkenalkan, dan menerapkan ide-ide inovatif, menawarkan kemampuan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan menjaga keberlanjutan organisasi (AlEsa & Durugbo, 2022). Selaras dengan penelitian Srirahayu et al. (2023) *innovative work behavior* sebagai serangkaian perilaku individu di tempat kerja yang secara sengaja ditujukan untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan menerapkan ide-ide baru guna meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas dalam organisasi. *Innovative work behavior* tidak hanya mencakup aspek *idea generation*, tetapi juga *idea promotion* dan *idea realization* atau *implementation*.

Dalam penelitian ini, peneliti merumuskan beberapa hipotesis diantaranya sebagai berikut:

### **Pengaruh *Entrepreneurial Leadership* Terhadap *Innovative Work Behavior***

Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior*. Hal ini terbukti pada penelitian Efawati et al. (2021) dan Rumijati & Hakim (2023) menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berkontribusi secara signifikan pada peningkatan *innovative work behavior*. Berdasarkan kedua penelitian tersebut, *entrepreneurial leadership* terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *innovative work behavior* karyawan karena gaya kepemimpinan ini mendorong karyawan untuk berpikir kreatif, berani mengambil risiko, dan proaktif dalam mencari solusi inovatif.

Penelitian Efawati et al. (2021) menunjukkan bahwa pemimpin dengan karakter kewirausahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung eksplorasi ide-ide baru dan pemberdayaan karyawan untuk berinovasi. Hal ini sejalan dengan temuan Rumijati & Hakim (2023) yang mengungkapkan bahwa *entrepreneurial leadership* tidak hanya meningkatkan rasa percaya diri (*self-efficacy*) karyawan, tetapi juga mendorong perilaku inovatif karyawan yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja bisnis UMKM. Kedua studi tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada inovasi dan peluang mampu menjadi katalisator bagi peningkatan perilaku inovatif dalam organisasi.

H1: *Entrepreneurial leadership* berpengaruh signifikan positif terhadap *innovative work behavior*

### **Pengaruh *Entrepreneurial Leadership* Terhadap *Creative Self-Efficacy***

Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *creative self-efficacy*. Hal ini terbukti pada penelitian Bagheri et al. (2022) dan Sarwoko (2020) menyatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berkontribusi secara signifikan pada peningkatan *creative self-efficacy*. Berdasarkan penelitian Bagheri et al. (2022), pemimpin yang memiliki jiwa kewirausahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung eksplorasi ide, memberikan kebebasan dalam pengambilan keputusan, serta memberi dukungan psikologis dan penghargaan terhadap inisiatif-inisiatif kreatif. Kondisi ini memperkuat persepsi karyawan bahwa mereka mampu menghasilkan ide baru dan berkontribusi terhadap inovasi, baik secara individu maupun dalam kerja tim.

Selain itu, pemimpin dengan pendekatan kewirausahaan umumnya berani mengambil risiko dan terbuka terhadap perubahan, sehingga mendorong karyawan untuk berani mengekspresikan gagasan tanpa takut gagal. Hal ini sejalan dengan temuan Sarwoko (2020) yang menekankan bahwa *entrepreneurial leadership* tidak hanya memfasilitasi terciptanya peluang bagi karyawan untuk berinovasi, tetapi juga meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam menggunakan potensi kreatifnya. Dukungan yang konsisten dari pemimpin dalam bentuk inspirasi, pemberdayaan, dan pengakuan terhadap ide-ide kreatif membuat karyawan merasa mampu dan layak untuk menciptakan sesuatu yang baru. Oleh karena itu, *entrepreneurial leadership* menjadi faktor penting dalam membangun *creative self-efficacy*.

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

### **Pengaruh *Entrepreneurial Leadership* Terhadap *Knowledge Sharing***

Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Abualoush et al. (2022) dan Pu et al. (2022), *entrepreneurial leadership* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *knowledge sharing* dalam organisasi. Abualoush et al. (2022) menjelaskan bahwa dalam organisasi sektor publik di Yordania, *entrepreneurial leadership* menciptakan budaya berbagi pengetahuan melalui pemberian kepercayaan, kebebasan berinovasi, dan iklim kerja kolaboratif. Pemimpin dengan perilaku kewirausahaan seperti pengambilan risiko, visi

strategis, dan kemampuan membangun relasi mendorong karyawan untuk secara sukarela berbagi pengetahuan eksplisit dan tacit.

Pu et al. (2022) menguatkan hal ini dalam konteks start-up di Tiongkok, menekankan pentingnya berbagi *tacit knowledge* melalui interaksi sosial dan kepercayaan interpersonal yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang dinamis dan aman secara psikologis. Kedua penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan kewirausahaan tidak hanya mendorong inovasi tetapi juga memfasilitasi aliran pengetahuan sebagai dasar penting untuk inovasi berkelanjutan dalam organisasi.

H3: *Entrepreneurial leadership* berpengaruh signifikan positif terhadap *knowledge sharing*

### **Pengaruh *Creative Self-Efficacy* Terhadap *Innovative Work Behavior***

Beberapa penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa *creative self-efficacy* memiliki pengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior*. Hal ini terbukti pada penelitian Javed et al. (2021) dan Teng et al. (2020) *creative self-efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* karena keyakinan individu terhadap kemampuan mereka untuk menghasilkan ide-ide kreatif menjadi fondasi penting dalam mendorong perilaku inovatif di tempat kerja. Dalam konteks industri perhotelan yang diteliti oleh Teng et al. (2020) karyawan yang memiliki tingkat *creative self-efficacy* yang tinggi cenderung lebih berani mengusulkan ide-ide baru, bereksperimen dengan pendekatan yang tidak konvensional, dan mengambil inisiatif untuk memecahkan masalah secara kreatif, yang semuanya merupakan ciri dari *innovative work behavior*. Rasa percaya diri terhadap kemampuan kreatif ini membuat individu tidak takut gagal dan lebih termotivasi untuk mencoba hal-hal baru, sekalipun menghadapi tantangan atau ketidakpastian.

Sementara itu, Javed et al. (2021) menegaskan bahwa dalam konteks sektor publik, *creative self-efficacy* menjadi mekanisme mediasi penting antara gaya kepemimpinan berkelanjutan dengan perilaku inovatif karyawan. Karyawan yang merasa yakin atas kapasitas mereka untuk berpikir kreatif akan lebih terlibat dalam eksplorasi ide, pengembangan solusi, dan penerapan inovasi dalam pekerjaan sehari-hari. Kedua studi tersebut menegaskan bahwa kepercayaan diri terhadap potensi kreativitas mendorong inisiatif dan keberanian karyawan untuk berinovasi, sehingga menjadikan *creative self-efficacy* sebagai faktor krusial dalam memunculkan dan mempertahankan perilaku kerja inovatif di berbagai jenis organisasi.

H4: *Creative Self-Efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap *Innovative Work Behavior*

### **Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap *Innovative Work Behavior***

Dari berbagai penelitian yang ada, telah mengkaji dan membuktikan bahwa Berbagai studi menunjukkan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*. Hal ini dijelaskan dalam penelitian Akram et al. (2020) yang dilakukan pada sektor teknologi di Pakistan, ditemukan bahwa keadilan organisasi mendorong perilaku berbagi pengetahuan yang pada akhirnya memfasilitasi inovasi karyawan. Ketika pengetahuan dibagikan secara terbuka di antara anggota tim, hal ini memperluas cakrawala berpikir dan memungkinkan terbentuknya ide-ide baru. Temuan serupa juga disampaikan oleh Aristana et al. (2024) melalui studi pada sektor UMKM di Indonesia, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *knowledge sharing*, yang pada akhirnya berujung pada peningkatan *innovative work behavior*.

Selain itu, penelitian Hassan et al. (2018) juga mendukung bahwa berbagi pengetahuan menciptakan hubungan sosial yang erat di antara karyawan yang mendorong kepercayaan dan

kerja sama, sehingga ide-ide inovatif dapat berkembang dengan lebih mudah. Nguyen et al. (2020) dalam konteks perusahaan telekomunikasi di Vietnam, menemukan bahwa budaya organisasi yang mendukung *knowledge sharing* menjadi kunci dalam meningkatkan inovasi karyawan. Karyawan yang merasa bebas untuk berbagi informasi dan pengalaman cenderung menunjukkan perilaku yang lebih inovatif karena mereka tidak hanya mengandalkan pengetahuan individu, tetapi juga memperluas wawasan mereka dari pengetahuan kolektif. H5: *Knowledge Sharing* berpengaruh signifikan positif terhadap *Innovative Work Behavior*

### **Creative Self-Efficacy Sebagai Mediasi Pengaruh Entrepreneurial Leadership Terhadap Innovative Work Behavior**

Bagheri et al. (2022) menjelaskan bahwa *creative self-efficacy* berperan sebagai mediator baik pada tingkat individu maupun tim, menunjukkan bahwa keyakinan terhadap kemampuan kreatif tidak hanya terbentuk secara personal tetapi juga kolektif, sehingga mendukung inovasi tim secara keseluruhan. Iqbal et al. (2022) menegaskan bahwa *entrepreneurial leadership* mampu membangun *creative self-efficacy* melalui mekanisme pembelajaran sosial dan penguatan sumber daya psikologis yang ada dalam diri karyawan. Sementara itu, Sarwoko (2020) menunjukkan bukti empiris dalam konteks UMKM di Indonesia bahwa pemimpin yang bersikap visioner, inovatif, dan suportif mampu meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap kemampuan kreatif mereka, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya perilaku kerja inovatif. Ketiga studi ini secara konsisten menekankan bahwa tanpa kehadiran *creative self-efficacy*, pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap inovasi karyawan tidak akan optimal, karena kepercayaan diri terhadap potensi kreatif merupakan landasan utama bagi terciptanya ide-ide baru dan perilaku kerja yang inovatif..

H6: *Creative Self-Efficacy* mampu memediasi secara signifikan pada pengaruh *Entrepreneurial Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior*

### **Knowledge Sharing Sebagai Mediasi Pengaruh Entrepreneurial Leadership Terhadap Innovative Work Behavior**

Penelitian yang dilakukan oleh Abualoush et al. (2022) membuktikan bahwa *knowledge sharing* memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara *entrepreneurial leadership* dan *innovative work behavior*. Dalam studi yang berfokus pada sektor industri di Yordania, para peneliti menemukan bahwa gaya kepemimpinan kewirausahaan yang ditunjukkan oleh para pemimpin melalui visi yang inspiratif, keberanian mengambil risiko, serta pemberdayaan karyawan mendorong terciptanya lingkungan yang kondusif bagi pertukaran pengetahuan antar karyawan. Ketika pemimpin mendorong pembelajaran dan eksplorasi, karyawan merasa lebih terbuka dan terdorong untuk saling berbagi ide, informasi, dan solusi. Proses berbagi pengetahuan ini pada gilirannya menjadi jembatan penting yang mendorong terwujudnya perilaku kerja inovatif karena karyawan memiliki akses pada beragam perspektif dan pengalaman untuk mengembangkan solusi kreatif dalam pekerjaan mereka.

H7: *Knowledge Sharing* mampu memediasi secara signifikan pada pengaruh *Entrepreneurial Leadership* terhadap *Innovative Work Behavior*

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menguji hubungan sebab-akibat antar variabel (causal research) yang bersifat korelasional. Subjek dan objek penelitian ini yaitu karyawan di divisi R&D dalam industri food and beverage (F&B),

khususnya kafe, di Kota Malang. Instrumen penelitian berupa kuesioner daring (Google Form) dengan 39 item pertanyaan yang dirancang mengukur variabel penelitian seperti *entrepreneurial leadership*, *creative self-efficacy*, *knowledge sharing*, dan *innovative work behavior*. Cara Pengambilan Sampel Pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria tertentu, seperti karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun dan aktif berkontribusi dalam pengembangan produk baru. Ukuran sampel minimal 195 responden ditetapkan berdasarkan 5 kali jumlah indikator untuk memastikan validitas dan reliabilitas (Hair et al. 2010). Analisis Data Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM-PLS) dengan perangkat lunak SmartPLS versi 3. Proses analisis meliputi spesifikasi model, evaluasi outer model (validitas dan reliabilitas), evaluasi inner model (hubungan antar konstruk dan pengukuran dampak variabel), serta pengujian hipotesis untuk verifikasi hubungan antar variabel.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, peneliti telah mengumpulkan data melalui penyebaran kuesioner online kepada 201 responden yang seluruhnya merupakan karyawan yang bekerja di divisi *Research and Development* (R&D) pada berbagai usaha *Food and Beverage* (F&B), khususnya kafe, di wilayah Kota Malang. Berikut adalah karakteristik responden yang dianalisis pada penelitian ini:

**Tabel 1. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	96	48%
Perempuan	105	52%
<b>Total</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 1.1, dari 201 responden terdapat 96 laki-laki (48%) dan 105 perempuan (52%). Artinya, keterlibatan perempuan di divisi *Research and Development* (R&D) pada industri kafe di Kota Malang sedikit lebih besar dibandingkan laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa perempuan berperan penting dalam inovasi produk, pengembangan menu, dan penciptaan konsep estetik. Mengingat industri kafe sangat dipengaruhi selera pasar, visual, dan tren, dominasi perempuan menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing bisnis kafe di Kota Malang.

**Tabel 1. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah	Persentase
17-20 Tahun	49	24%
21 - 25 Tahun	43	21%
26 - 30 Tahun	54	27%
> 30 Tahun	55	27%
<b>Total</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 1.2, mayoritas responden berusia 26–30 tahun (27%) dan di atas 30 tahun (27%), disusul usia 17–20 tahun (24%) dan 21–25 tahun (21%). Artinya, sebagian besar karyawan R&D di kafe Kota Malang berada pada usia produktif. Komposisi ini memperlihatkan perpaduan tenaga muda yang cepat beradaptasi dengan tren dan tenaga berpengalaman yang memahami pasar. Keberagaman usia tersebut menjadi modal penting untuk inovasi produk dan menjaga daya saing di industri F&B yang terus berkembang.

**Tabel 1. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja**

Lama Kerja	Jumlah	Persentase
1-2 Tahun	74	37%

3-4 Tahun	41	20%
5-6 Tahun	56	28%
> 6 Tahun	30	15%
<b>Jumlah</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 1.3, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja 1–2 tahun (37%), disusul 5–6 tahun (28%), 3–4 tahun (20%), dan lebih dari 6 tahun (15%). Artinya, mayoritas karyawan R&D di kafe Kota Malang masih berada pada tahap awal hingga menengah kariernya, sehingga fokus pada penguatan keterampilan dan eksplorasi ide baru. Sementara itu, keberadaan karyawan berpengalaman lebih dari lima tahun memberi nilai tambah melalui transfer pengetahuan dan stabilitas. Kombinasi ini menciptakan tim R&D yang adaptif sekaligus kompeten dalam menghadapi dinamika industri F&B.

**Tabel 1. 4 Data Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA Sederajat	42	21%
Diploma	63	31%
S1	51	25%
S2	45	22%
<b>Jumlah</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 1.4, mayoritas responden berlatar belakang pendidikan Diploma (31%), disusul S1 (25%), S2 (22%), dan SMA/ sederajat (21%). Artinya, sebagian besar karyawan R&D di kafe Kota Malang telah menempuh pendidikan menengah hingga tinggi, yang mendukung kebutuhan akan kompetensi teknis dan analitis dalam pengembangan produk. Besarnya proporsi lulusan diploma dan sarjana menunjukkan bahwa industri F&B mulai mengandalkan tenaga vokasional dan akademik untuk mendorong inovasi. Kehadiran lulusan S2 juga menambah kedalaman keilmuan dalam strategi berbasis riset. Keberagaman pendidikan ini menjadi modal penting bagi kolaborasi, pemecahan masalah, dan inovasi berkelanjutan di tim R&D.

**Tabel 1.5 Data Responden Berdasarkan Status Karyawan**

Posisi Karyawan	Jumlah	Persentase
Tetap	Tetap	102
Tidak Tetap	Tidak Tetap	99
	(Freelancer/Paruh Waktu)	
<b>Jumlah</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 1.5, dari 201 responden terdapat 102 orang (51%) berstatus karyawan tetap dan 99 orang (49%) berstatus tidak tetap, seperti freelancer atau pekerja paruh waktu. Hal ini menunjukkan bahwa hampir setengah tenaga kerja R&D di kafe Kota Malang berasal dari sistem kerja fleksibel. Kondisi ini mencerminkan kecenderungan industri F&B untuk memanfaatkan tenaga kreatif sesuai kebutuhan proyek, efisiensi biaya, maupun tren kolaboratif. Karyawan tetap memberi stabilitas dan loyalitas, sementara pekerja tidak tetap menghadirkan ide segar dan fleksibilitas. Keberagaman status ini menjadi faktor penting dalam mendukung inovasi dan daya saing industri kafe yang dinamis.

### Analisis Model

Pada penelitian ini, peneliti menganalisis data responden menggunakan Partial Least Square (PLS). Analisis dibagi menjadi dua komponen utama, yaitu outer model (*measurement model*) dan inner model (*structural model*). Evaluasi terhadap outer model dilakukan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas

dan reliabilitas yang memadai dalam merepresentasikan konstruk laten yang diteliti. Sedangkan evaluasi terhadap inner model dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten dalam kerangka struktural yang telah dirumuskan berdasarkan hipotesis penelitian.

### Hasil Evaluasi Outer Model

Terdapat tiga tahap utama dalam pengujian outer model, yaitu: pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan dan reliabilitas konstruk.

**Tabel 1. 6 Validitas Konvergen**

Variabel	Nilai AVE	Standar	Keterangan
Entrepreneurial Leadership (X)	0.509	>0.50	VALID
Innovative Work Behavior (Y)	0.509	>0.50	VALID
Creative Self-Efficacy (Z1)	0.626	>0.50	VALID
Knowledge Sharing (Z2)	0.544	>0.50	VALID

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 1.6, seluruh indikator dinyatakan valid karena memiliki nilai AVE  $\geq 0,50$ . Variabel Entrepreneurial Leadership memiliki AVE 0,509, Creative Self-Efficacy tertinggi dengan AVE 0,626, sedangkan Knowledge Sharing dan Innovative Work Behavior masing-masing 0,544 dan 0,509. Artinya, semua indikator dalam penelitian ini sah dan dapat digunakan untuk mengukur konstruk masing-masing variabel.

**Tabel 1. 7 Validitas Diskriminan**

	<i>Entrepreneurial Leadership</i>	<i>Creative Self-Efficacy</i>	<i>Knowledge Sharing</i>	<i>Innovative Work Behavior</i>
EL1	0.724	0.458	0.550	0.469
EL2	0.813	0.499	0.648	0.590
EL3	0.807	0.552	0.606	0.577
EL4	0.708	0.439	0.526	0.541
EL5	0.742	0.491	0.549	0.529
EL6	0.783	0.411	0.547	0.498
EL7	0.757	0.460	0.683	0.694
EL8	0.696	0.350	0.443	0.378
EL9	0.828	0.533	0.619	0.594
EL10	0.723	0.513	0.591	0.581
CSE1	0.499	0.770	0.540	0.586
CSE2	0.491	0.846	0.509	0.569
CSE3	0.452	0.781	0.459	0.537
CSE4	0.470	0.761	0.475	0.570
CSE5	0.525	0.745	0.554	0.562
CSE6	0.522	0.837	0.506	0.602
DK1	0.545	0.550	0.726	0.584
DK2	0.655	0.498	0.727	0.591
DK3	0.543	0.520	0.686	0.564
DK4	0.637	0.499	0.700	0.572
DK5	0.548	0.485	0.790	0.694
DK6	0.545	0.528	0.775	0.700

CK1	0.614	0.392	0.720	0.652
CK2	0.481	0.434	0.740	0.672
CK3	0.494	0.414	0.702	0.651
CK4	0.596	0.438	0.801	0.666
EI1	0.524	0.413	0.723	0.680
EI2	0.624	0.595	0.759	0.784
EI3	0.520	0.382	0.612	0.624
GI1	0.527	0.540	0.638	0.747
GI2	0.464	0.493	0.562	0.699
GI3	0.459	0.461	0.560	0.754
II1	0.519	0.521	0.622	0.740
II2	0.508	0.501	0.578	0.720
II3	0.574	0.522	0.582	0.745
MI1	0.485	0.772	0.512	0.596
MI2	0.498	0.553	0.579	0.749
MI3	0.491	0.463	0.650	0.705
MI4	0.551	0.509	0.608	0.707

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 1.7, Berdasarkan tabel cross loading, seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk asalnya dibandingkan konstruk lain. Contohnya, EL1–EL10 pada Entrepreneurial Leadership, CSE1–CSE6 pada Creative Self-Efficacy, DK1–CK4 pada Knowledge Sharing, serta EI1–MI4 pada Innovative Work Behavior. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator lebih merefleksikan konstruk yang diukur, sehingga memenuhi validitas diskriminan menurut metode cross loading (Hair Jr. et al., 2017).

**Tabel 1. 8 Reliabilitas Konstruk**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's alpha
<i>Entrepreneurial Leadership (X)</i>	0.918	0.931
<i>Creative Self-Efficacy (Z1)</i>	0.880	0.909
<i>Knowledge Sharing (Z2)</i>	0.907	0.923
<i>Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.919	0.931

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 1.8, seluruh variabel memiliki nilai composite reliability dan Cronbach's Alpha di atas 0,88, jauh melebihi batas minimal 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Entrepreneurial Leadership, Creative Self-Efficacy, Knowledge Sharing, dan Innovative Work Behavior memiliki reliabilitas sangat baik. Dengan demikian, instrumen penelitian ini konsisten dan dapat dipercaya dalam mengukur konstruk yang dimaksud.

### Hasil Evaluasi Inner Model

Terdapat beberapa tahap utama dalam pengujian inner model, yaitu: menilai *Collinearity*, *Path Coefficient*, *R-Square (R<sup>2</sup>)*, *Uji F-Square (f<sup>2</sup> Effect Size)* dan *cross-validated redundancy*.

**Tabel 1. 9 Inner Variance Inflation Factor**

	<i>Creative Self-Efficacy (Z1)</i>	<i>Knowledge Sharing (Z2)</i>	<i>Innovative Work Behavior (Y)</i>
<i>Entrepreneurial Leadership (X)</i>	1.000	1.000	2.612
<i>Creative Self-Efficacy (Z1)</i>			1.837
<i>Knowledge Sharing (Z2)</i>			2.712

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil uji *collinearity* pada tabel di atas, seluruh nilai inner Variance Inflation Factor (VIF) berada di bawah angka 5, yang berarti tidak terdapat masalah kolinearitas antara variabel eksogen dan endogen dalam model struktural. Nilai VIF tertinggi tercatat sebesar 2.712 pada variabel *Knowledge Sharing* terhadap *Innovative Work Behavior*, sementara nilai lainnya juga tetap dalam batas wajar. Dengan demikian, model ini dinyatakan bebas dari gejala multikolinearitas dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

**Tabel 1. 10 Path Coefficients**

Pengaruh	Koefisien
<i>Entrepreneurial Leadership (X1) -&gt; Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.076
<i>Entrepreneurial Leadership (X1) -&gt; Creative Self-Efficacy (Z1)</i>	0.625
<i>Entrepreneurial Leadership (X1) -&gt; Knowledge Sharing (Z2)</i>	0.766
<i>Creative Self-Efficacy (Z1) -&gt; Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.271
<i>Knowledge Sharing (Z2) -&gt; Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.630
<i>Entrepreneurial Leadership (X1) -&gt; Creative Self-Efficacy (Z1) -&gt; Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.169
<i>Entrepreneurial Leadership (X1) -&gt; Knowledge Sharing (Z2) -&gt; Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.483

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil pada Tabel 1.10, *Path coefficients* digunakan untuk mengukur arah serta besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai koefisien ini berada dalam kisaran -1 hingga +1. Angka negatif mengindikasikan adanya pengaruh negatif, sementara angka positif menunjukkan pengaruh yang bersifat positif. Merujuk pada tabel di atas, seluruh nilai *path coefficients* memiliki angka positif atau lebih dari nol, yang berarti bahwa hubungan antara variabel eksogen dengan variabel mediasi maupun variabel endogen dalam penelitian ini menunjukkan arah pengaruh yang positif.

**Tabel 1. 11 R-Square (R<sup>2</sup>)**

Variabel	R-Square
<i>Creative Self-Efficacy (Z1)</i>	0.388
<i>Knowledge Sharing (Z2)</i>	0.585
<i>Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.791

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 1.11, nilai *R Square* untuk *Creative Self-Efficacy (Z1)* sebesar 0,388 termasuk kategori rendah, artinya variabel ini hanya dijelaskan 38,8% oleh variabel eksogen dan masih dipengaruhi faktor lain di luar model. *Knowledge Sharing (Z2)* memiliki nilai 0,585 yang tergolong sedang, dengan 58,5% variabilitas dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Sementara itu, *Innovative Work Behavior (Y)* memiliki nilai tertinggi sebesar 0,791 dan masuk kategori tinggi, menunjukkan model mampu menjelaskan perilaku kerja inovatif karyawan dengan sangat baik.

**Tabel 1. 12 Effect Size**

	<i>Creative Self-Efficacy (Z1)</i>	<i>Knowledge Sharing (Z2)</i>	<i>Innovative Work Behavior (Y)</i>
<i>Entrepreneurial Leadership (X)</i>	0.641	1.423	0.011
<i>Creative Self-Efficacy (Z1)</i>			0.194
<i>Knowledge Sharing (Z2)</i>			0.711

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel 1.12, *Entrepreneurial Leadership (X)* berpengaruh besar terhadap *Creative Self-Efficacy (Z1)* dan *Knowledge Sharing (Z2)* dengan nilai  $f^2$  masing-masing 0,641 dan 1,423 (kategori besar). Namun, pengaruh langsung X terhadap *Innovative Work Behavior (Y)* sangat kecil ( $f^2 = 0,011$ ), sehingga dampaknya baru terlihat melalui variabel mediasi. *Creative Self-Efficacy (Z1)* berpengaruh sedang terhadap Y ( $f^2 = 0,194$ ), sedangkan *Knowledge Sharing (Z2)* berpengaruh besar ( $f^2 = 0,711$ ). Artinya, *Knowledge Sharing* menjadi faktor utama yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku inovatif karyawan.

**Tabel 1. 13 Cross-validated Redundancy**

Variabel Endogen	$Q^2$
<i>Creative Self-Efficacy (Z1)</i>	0.240
<i>Knowledge Sharing (Z2)</i>	0.315
<i>Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.395

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel 1.13, semua variabel endogen yaitu *Creative Self-Efficacy (Z1)*, *Knowledge Sharing (Z2)*, dan *Innovative Work Behavior (Y)* memiliki nilai  $Q^2$  positif, masing-masing 0,240; 0,315; dan 0,395. Ini berarti model mampu memprediksi ketiga variabel dengan baik, dan semakin tinggi nilai  $Q^2$ , semakin kuat kemampuan prediksinya.

### Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan t statistik dengan t kritis 1,65 pada  $\alpha = 0,05$  dan melihat P-value. Pengaruh antar variabel dianggap signifikan jika t statistik > 1,65 dan P-value < 0,05.

**Tabel 1. 14 Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien	T Statistics	P Values	Keterangan
H1	<i>Entrepreneurial Leadership (X1) -&gt; Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.076	2.793	0.010	Signifikan
H2	<i>Entrepreneurial Leadership (X1) -&gt; Creative Self-Efficacy (Z1)</i>	0.625	23.942	0.000	Signifikan
H3	<i>Entrepreneurial Leadership (X1) -&gt; Knowledge Sharing (Z2)</i>	0.766	30.561	0.000	Signifikan
H4	<i>Creative Self-Efficacy (Z1) -&gt; Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.271	5.984	0.000	Signifikan
H5	<i>Knowledge Sharing (Z2) -&gt; Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.630	13.478	0.000	Signifikan

H6	<i>Entrepreneurial Leadership (X1) -&gt; Creative Self-Efficacy (Z1) -&gt; Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.169	5.487	0.000	Mediasi Parsial
H7	<i>Entrepreneurial Leadership (X1) -&gt; Knowledge Sharing (Z2) -&gt; Innovative Work Behavior (Y)</i>	0.483	14.018	0.000	Mediasi Parsial

Berdasarkan hasil pada tabel 1.14, Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* (H1), *creative self-efficacy* (H2), dan *knowledge sharing* (H3). Selain itu, *creative self-efficacy* (H4) dan *knowledge sharing* (H5) juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*. Lebih lanjut, terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari *entrepreneurial leadership* terhadap *innovative work behavior* melalui *creative self-efficacy* (H6) maupun melalui *knowledge sharing* (H7) sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, seluruh hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior*, *creative self-efficacy*, dan *knowledge sharing* pada karyawan R&D industri F&B di Kota Malang. *Creative self-efficacy* dan *knowledge sharing* juga terbukti berpengaruh positif terhadap *Innovative Work Behavior*. Selain itu, kedua variabel tersebut berperan sebagai mediator parsial yang menjembatani pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa *entrepreneurial leadership* berperan penting dalam mendorong *innovative work behavior* karyawan R&D industri F&B di Kota Malang. Kepemimpinan kewirausahaan tidak hanya berpengaruh langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan *creative self-efficacy* dan *knowledge sharing*. Karyawan yang percaya diri pada kemampuan kreatifnya serta terbiasa berbagi pengetahuan terbukti lebih berani bereksperimen, menghasilkan ide baru, dan mengimplementasikannya. Dengan demikian, perilaku inovatif di tempat kerja terbentuk dari sinergi antara kepemimpinan yang visioner, motivasi intrinsik, kemampuan kognitif, dan kolaborasi tim.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan *Componential Theory of Creativity* dan implikasi praktis bagi perusahaan dalam mendorong budaya inovatif di lingkungan R&D melalui kepemimpinan kewirausahaan dan kolaborasi pengetahuan. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya *Componential Theory of Creativity* (Amabile, 1983, 1997) dengan membuktikan bahwa kepemimpinan kewirausahaan mampu mendorong inovasi melalui aspek psikologis (*creative self-efficacy*) dan sosial (*knowledge sharing*). Sementara itu, secara manajerial, temuan ini memberikan arah strategis bagi perusahaan untuk memperkuat gaya kepemimpinan yang visioner, memberikan ruang otonomi karyawan dalam bereksperimen, serta menjaga budaya berbagi pengetahuan. Program seperti *leadership coaching*, *creativity skill building*, dan forum berbagi ide dapat membantu meningkatkan kepercayaan diri serta kolaborasi tim. Dengan sinergi tersebut, divisi R&D akan lebih siap menghasilkan inovasi yang relevan, unik, dan kompetitif di industri F&B yang dinamis.

### DAFTAR PUSTAKA

Abualoush, S., Obeidat, A. M., Abusweilema, M. A., & Khasawneh, M. M. (2022). How does *entrepreneurial leadership* promote innovative work behaviour? through mediating role of *knowledge sharing* and moderating role of person-job fit. *International Journal of*

- Innovation Management*, 26(1). <https://doi.org/10.1142/S1363919622500116>
- Abulela, M. A. A. (2023). Development and initial validation of a *creative self-efficacy* scale for undergraduates: categorical confirmatory factor analysis and multidimensional item response theory. *Frontiers in Education*, 8(January). <https://doi.org/10.3389/educ.2023.1306532>
- Aditya, N. (2025). *Apkrindo Prediksi Kafe dan Resto di Kota Malang Tetap Tumbuh*. Radar Malang. [https://radarmalang.jawapos.com/kota-malang/815519749/apkrindo-prediksi-kafe-dan-resto-di-kota-malang-tetap-tumbuh?utm\\_](https://radarmalang.jawapos.com/kota-malang/815519749/apkrindo-prediksi-kafe-dan-resto-di-kota-malang-tetap-tumbuh?utm_)
- 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*. <https://doi.org/10.1108/IHR-05-2024-0027>
- Ahlin, B., Drnovšek, M., & Hisrich, R. D. (2014). Entrepreneurs' creativity and firm innovation: the moderating role of entrepreneurial self-efficacy. *Small Business Economics*, 43(1), 101–117. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9531-7>
- 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. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0283>
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of *knowledge sharing*. *Journal of Innovation and Knowledge*, 5(2), 117–129. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001>
- AlEsa, H. S., & Durugbo, C. M. (2022). Systematic review of *innovative work behavior* concepts and contributions. *Management Review Quarterly*, 72(4), 1171–1208. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00224-x>
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357–376. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.45.2.357>
- Amabile, T. M. (1997). Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do. *California Management Review*, 40(1), 39–58. <https://doi.org/10.2307/41165921>
- Aristana, I. N., Puspitawati, N. M. D., Salain, P. P. P., Koval, V., Konarivska, O., & Paniuk, T. (2024). Improving Innovative Work Behavior in Small and Medium Enterprises: Integrating Transformational Leadership, Knowledge Sharing, and Psychological Empowerment. *Societies*, 14(11), 1–19. <https://doi.org/10.3390/soc14110228>
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, *knowledge sharing* and organizational innovation. *Technology in Society*, 66(January), 101635. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Bagheri, A., Akbari, M., & Artang, A. (2022). How does *entrepreneurial leadership* affect innovation work behavior? The mediating role of individual and team creativity self-efficacy. *European Journal of Innovation Management*, 25(1), 1–18. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2020-0281>
- Bandura, A., & Walters, R. (1997). *Social Learning Theory*. <https://doi.org/10.18177/sym.2020.61.1.sr.11518>
- BPS, K. M. (2023). *Jumlah Rumah Makan (Restoran) Menurut Kecamatan di Kota Malang (Unit), 2021-2023*. Badan Pusat Statistik Kota Malang. <https://malangkota.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTMzIzI%3D/jumlah-rumah-makan>

restoran-menurut-kecamatan-di-kota-malang.html

- Burhan, Q. ul A., & Khan, M. A. (2024). “Empowering leadership ripple effect: improving employee engagement, performance and *knowledge sharing* through relational energy and autonomy.” *European Business Review*, 392–409. <https://doi.org/10.1108/EBR-08-2023-0239>
- Calipah, I., Mustofa, J., & Fitriani, L. K. (2024). Membangun Ketahanan Organisasional: Peran vKepemimpinan dan Komunikasi dalam Menghadapi Perubahan Tinjauan Systematic Literature Review. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 5(2), 1555–1563. <https://doi.org/10.55681/jige.v5i2.2828>
- Choi, J. N. (2004). Individual and contextual predictors of creative performance: The mediating role of psychological processes. *Creativity Research Journal*, 16(2–3), 187–199. [https://doi.org/10.1207/s15326934crj1602&3\\_4](https://doi.org/10.1207/s15326934crj1602&3_4)
- Cunningham, J. B., & Lischeron, J. (1991). Defining entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 29(1). <https://doi.org/10.4337/9781035341542.00007>
- de Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees’ innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64. <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- Dess, G. G., Ireland, R. D., Zahra, S. A., Floyd, S. W., Janney, J. J., & Lane, P. J. (2003). Emerging Issues in Corporate Entrepreneurship. *Journal of Management*, 29(3), 351–378. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\\_03\\_00015-1](https://doi.org/10.1016/S0149-2063_03_00015-1)
- Efawati, Y., Ahman, E., Disman, Kusnendi, & Chaniago, H. (2021). The Effect of Entrepreneurial Leadership on Firm Innovation Through Innovative Work Behavior. *Proceedings of the 5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME 2020)*, 187(Gcbme 2020), 188–194. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210831.037>
- Gázquez-Abad, J. C., & Martínez-López, F. J. (2016). Increasing a brand’s competitive clout: the role of market share, consumer preference, and price sensitivity. *Journal of Marketing Management*, 32(1–2), 71–99. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2015.1089307>
- Gunawan, J. H., Ilham, R., & Alexander, A. (2024). *Permasalahan Yang Sering Dihadapi Oleh UMKM F&B*. Binus University. <https://research.binus.ac.id/smeei/2024/05/07/permasalahan-yang-sering-dihadapi-oleh-umkm-fb/?utm>
- Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 241–260. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00040-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00040-5)
- Hair, J., Anderson, R., Babin, B., & Black, W. (2010). Multivariate Data Analysis.pdf. In *Australia : Cengage: Vol. 8 edition* (p. 758).
- Hair Jr., J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107. <https://doi.org/10.1504/ijmda.2017.10008574>
- Hassan, H. A., Asif, J., Waqar, N., Khalid, S., & Abbas, S. K. (2018). The Impact of Knowledge Sharing On Innovative Work Behavior. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 6(5), 2348–7186. <https://ssrn.com/abstract=3509708>
- Hasyim, A., Kurniawan, E., & Purnamasari, W. (2022). Cafe market share using satellite image data and Google Database in Malang City. *Civil and Environmental Science*, 005(01), 055–063. <https://doi.org/10.21776/ub.civense.2022.00501.6>
- Hidayat, T. A., & Sujatmiko. (2024). *Kota Malang Surga Makanan, Bisnis F&B Makin*

- Menggeliat*. Ngopibareng. <https://www.ngopibareng.id/read/kota-malang-surga-makanan-bisnis-f-b-makin-menggeliat>
- Iqbal, A., Nazir, T., & Ahmad, M. S. (2022). Entrepreneurial leadership and employee innovative behavior: an examination through multiple theoretical lenses. *European Journal of Innovation Management*, 25(1), 173–190. <https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2020-0212>
- Javed, A., Iqbal, J., Iqbal, S. M. J., & Imran, M. (2021). Sustainable leadership and employee innovative behavior: Discussing the mediating role of creative self-efficacy. *Journal of Public Affairs*, 21(3). <https://doi.org/10.1002/pa.2547>
- Kim, Y. W., & Ko, J. (2014). HR Practices and Knowledge Sharing Behavior. *Public Personnel Management*, 43(4), 586–607. <https://doi.org/10.1177/0091026014542342>
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284–296. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660>
- Kusumawati, A., & Sri Rahayu, K. (2020). The effect of experience quality on customer perceived value and customer satisfaction and its impact on customer loyalty. *Human Systems Management*, 39(2), 219–232. <https://doi.org/10.3233/HSM-190564>
- Psychology Research and Behavior Management*, 13, 105–118. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S236876>
- Li, S., Martins, J. T., Vasconcelos, A. C., & Peng, G. (2023). Knowledge sharing in project work: the dynamic interplay of knowledge domains and skills. *Journal of Knowledge Management*, 27(2), 328–355. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2021-0455>
- Muhammed, S., & Zaim, H. (2020). Peer knowledge sharing and organizational performance: the role of leadership support and knowledge management success. *Journal of Knowledge Management*, 24(10), 2455–2489. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2020-0227>
- Nazila, S. (2024). *Booming Bisnis Kafe di Malang, Antara Peluang Emas atau Ancaman Gulung Tikar?* Kumparan News. <https://kumparan.com/salza-nazila/booming-bisnis-kafe-di-malang-antara-peluang-emas-atau-ancaman-gulung-tikar-23hHQhuOlli?>
- Nguyen, T. M., Nham, T. P., Froese, F. J., & Malik, A. (2019). Motivation and knowledge sharing: a meta-analysis of main and moderating effects. *Journal of Knowledge Management*, 23(5), 998–1016. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2019-0029>
- Nguyen, T. M., & Prentice, C. (2022). Reverse relationship between reward, knowledge sharing and performance. *Knowledge Management Research and Practice*, 20(4), 516–527. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1821588>
- Nguyen, T. P. L., Tran, N. M., Doan, X. H., & Van Nguyen, H. (2020). The impact of knowledge sharing on innovative work behavior of Vietnam telecommunications enterprises employees. *Management Science Letters*, 10(1), 53–62. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.016>
- Nguyen, P. V., Huynh, H. T. N., Lam, L. N. H., Le, T. B., & Nguyen, N. H. X. (2021). The impact of entrepreneurial leadership on SMEs' performance: the mediating effects of organizational factors. *Heliyon*, 7(6), e07326. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07326>
- Parveen, S., & Reddy, A. (2024). Unravelling the concept of innovative work behavior: A critical review. *Organizational Psychology*, 14(1), 109–119. <https://doi.org/10.17323/2312-5942-2024-14-1-109-119>
- Pu, B., Sang, W., Yang, J., Ji, S., & Tang, Z. (2022). The Effect of Entrepreneurial Leadership on Employees' Tacit Knowledge Sharing in Start-Ups: A Moderated Mediation Model.

- Psychology Research and Behavior Management*, 15, 137–149.  
<https://doi.org/10.2147/PRBM.S347523>
- Putri, H. A., & Kumalasari, A. (2025). *Enhancing Creative Self-Efficacy through Creative Problem-Solving-Based E-Modules : An Effectiveness Study*. 4(2), 337–349.
- 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. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12086>
- Rumijati, A., & Hakim, A. R. (2023). Innovative work behavior and self-efficacy: Does *entrepreneurial leadership* impact MSME business performance? *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 304–315.  
[https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.24](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.24)
- Sanz-Valle, R., & Jiménez-Jiménez, D. (2018). HRM and product innovation: does innovative work behaviour mediate that relationship? *Management Decision*, 56(6), 1417–1429.  
<https://doi.org/10.1108/MD-04-2017-0404>
- 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>
- Sawaeen, F. A. A., & Ali, K. A. M. (2020). The impact of *entrepreneurial leadership* and learning orientation on organizational performance of SMEs: The mediating role of innovation capacity. *Management Science Letters*, 10(2), 369–380.  
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.033>
- Sepka, H. (2023). *Ribuan Kafe Eksis, Surabaya Surganya Tempat Nongkrong*. Radar Surabaya.  
<https://radarsurabaya.jawapos.com/wisata-dan-kuliner/772934756/ribuan-kafe-eksis-surabaya-surganya-tempat-nongkrong?utm>
- Sosiadi, R., Heru, B., & Jamaludin, M. (2023). Knowledge sharing, perceived risk and environmental information on energy saving behaviors of hotel guests. *International Journal of Data and Network Science*, 7(4), 1781–1788.  
<https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.7.014>
- Srirahayu, D. P., Ekowati, D., & Sridadi, A. R. (2023). Innovative work behavior in public organizations: A systematic literature review. *Heliyon*, 9(2), e13557.  
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13557>
- Stone, M. J., Soulard, J., Migacz, S., & Wolf, E. (2018). Elements of Memorable Food, Drink, and Culinary Tourism Experiences. *Journal of Travel Research*, 57(8), 1121–1132.  
<https://doi.org/10.1177/0047287517729758>
- Surie, G., & Ashley, A. (2008). Integrating Pragmatism and Ethics in Entrepreneurial Leadership for Sustainable Value Creation. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 235–246.  
<https://doi.org/10.1007/s10551-007-9491-4>
- Syarif, R., Nurhidayah, N., & Kamaruddin, S. A. (2024). Effective Digital Marketing Strategies in the Technology Era. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 8(4), 2815.  
<https://doi.org/10.58258/jisip.v8i4.7699>
- Tang, M., Hu, W., & Zhang, H. (2017). Creative Self-Efficacy From the Chinese Perspective: Review of Studies in Mainland China, Hong Kong, Taiwan, and Singapore. In *The Creative Self: Effect of Beliefs, Self-Efficacy, Mindset, and Identity* (Issue February).  
<https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809790-8.00013-3>
- Teng, C. C., Hu, C. M., & Chang, J. H. (2020). Triggering Creative Self-Efficacy to Increase Employee Innovation Behavior in the Hospitality Workplace. *Journal of Creative Behavior*, 54(4), 912–925. <https://doi.org/10.1002/jocb.419>

<https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v16i2.634>  
<http://jurnal.fem.uniba-bpn.ac.id/index.php/geoekonomi/article/view/634>

- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative Self-Efficacy: Its Potential Antecedents and Relationship to Creative Performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137–1148. <https://doi.org/10.5465/3069429>
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Wijaya, R. (2023). *Disnaker-PMPTSP Kota Malang Catat Bisnis Kafe Meningkatkan Dua Kali Lipat*. Malang TIMES. COM. <https://www.malangtimes.com/baca/295402/20230828/124100/disnaker-pmptsp-kota-malang-catat-bisnis-kafe-meningkat-dua-kali-lipat?utm>