

## Uksw Noreply-jcop

[jeb] Editor Decision

Yahoo/Email Masuk

**Dhian Adhitya** <noreply-jcop@uksw.edu>

**Kepada:** I Nengah Aristana

---

Rab, 2 Feb 2022 jam 14.37

---

I Nengah Aristana:

We have reached a decision regarding your submission to Jurnal Ekonomi dan Bisnis, "Entrepreneurial Leadership and Employee Creativity: Moderation and Mediation Perspective".

Our decision is: Revisions Required

Dhian Adhitya  
dhian.adhitya@uksw.edu

-----  
Reviewer A:  
-----

Latar belakang masalah penelitian terdiri dari fenomena/research gap, masalah penelitian, tujuan, dan manfaat disajikan secara sistematis dan jelas

---

1. Perlu disajikan celah fenomena, dan pernyataan secara tegas apa yang menjadi celah penelitian ini. Apa yang menjadi perbedaan keunikan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya.
  2. Rumusan masalah dan rumusan manfaat belum tersaji.
- 

Pemilihan kerangka teoritik tepat, jika ada perumusan hipotesis, disajikan dengan argumentasi dan rujukan riset terdahulu yang memadai.

---

1. Tambahkan gambar model penelitian pada akhir bagian ini, setelah perumusan hipotesis.
  2. Sebaiknya semua nama variable sebisa mungkin dalam istilah Bahasa Indonesia.
- 

Metoda penelitian diuraikan dengan lengkap meliputi desain penelitian, data dan cara perolehan data, definisi operasional variabel dan teknik analisis.

---

1. Pernyataan jumlah ppopulasi cukup meragukan.. apakah benar UMK di Bali hanya 42 usaha? Ataukah ini hanya di daerah tertentu saja?
  2. Jelaskan dari apa yang menjadi dasar penetapan jumlah sampel sebesar 126?
- 

Hasil dan pembahasan dianalisis secara baik dan interpretasinya akurat, didukung dengan sintesis pustaka yang diacu.

---

1. Penyajian Hasil sudah baik
  2. Dalam pembahasan disarankan memanfaatkan hasil statistic deskriptif tiap variable, agar lebih mendalam.
- 

Simpulan, saran/implikasi, keterbatasan dan agenda research yang akan datang disajikan dengan ringkas dan padat, sesuai dengan temuan penelitian.

---

1. Pernyataan : Hasil penelitian ini menunjukkan entrepreneurial leadership berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi employee creativity.....  
Jika temuan seperti ini... secara metodologi... terdapat PENGARUH atau tidak?  
Sebaiknya secara tegas... hasil hipotesis diterima atau tidak, berpengaruh atau tidak.  
Jika tidak signifikan, maka artinya tidak bisa dikatakan memiliki pengaruh.
  2. Saran terapan masih bersifat normative saja, agar lebih spesifik sebaiknya memanfaatkan hasil statistic deskriptif tiap variable.... Indikator mana yang masih perlu ditingkatkan dll.
  3. Saran teori sebaiknya juga disajikan.
- 

Terdapat konsistensi antara judul, abstrak, tujuan penelitian, komponen pembahasan dan simpulan

---

1. Judul belum menggambarkan model penelitian .
  2. Sebaiknya setiap nama variabel penelitian secara konsisten menggunakan istilah dalam bahasa Indonesia.
- 

Pustaka yang dipilih relevan dan terkini.

---

1. Terdapat sitasi yang belum masuk dalam daftar pustaka: (Ling dan Jaw, 2011). Cek di bagian pendahuluan.
  2. Lengkapi dengan informasi jurnal, Volume, nomor.  
Aloini, D., Latronico, L. and Pellegrini, L. (2021)  
Amabile, T. (1988) ‘
- 

Data berupa gambar/grafik/tabel disajikan dengan lengkap.

---

Sudah memadai

---

-----  
-----  
Reviewer B:  
-----

Latar belakang masalah penelitian terdiri dari fenomena/research gap, masalah penelitian, tujuan, dan manfaat disajikan secara sistematis dan jelas

---

SUDAH ADA. NAMUN, BANYAK KALIMAT YANG PERLU DIPERBAIKI SUSUNANNYA. TIDAK MENGIKUTI KAIDAH PENULISAN S-P-O-K YANG BAIK DAN BENAR. PENGGUNAAN KATA SAMBUNG MASIH BANYAK YANG SALAH. PENULISAN PARAGRAF JUGA KURANG MEMPERHATIKAN KALIMAT UTAMA, KALIMAT PENJELAS, DAN KESINAMBUNGAN ANTAR KALIMAT.

---

Pemilihan kerangka teoritik tepat, jika ada perumusan hipotesis, disajikan dengan argumentasi dan rujukan riset terdahulu yang memadai.

---

ADA HIPOTESIS, DAN PERUMUSANNYA DIDASARKAN OLEH REFERENSI HASIL PENELITIAN SEBELUMNYA. NAMUN SEBAGIAN BESAR TERLALU LAMA TAHUNNYA, PERLU DITAMBAHKAN BEBERAPA ARTIKEL DARI JURNAL ILMIAH TERBITAN 5 TAHUN TERAKHIR.

---

Metoda penelitian diuraikan dengan lengkap meliputi desain penelitian, data dan cara perolehan data, definisi operasional variabel dan teknik analisis.

---

CUKUP LENGKAP, NAMUN PERLU DILENGKAPI DENGAN DEFINISI OPERASIONAL MASING-MASING VARIABEL PENELITIANNYA, UNIT ANALISIS, DAN PENJELASAN SAMPEL SECARA LEBIH DETIL.

---

Hasil dan pembahasan dianalisis secara baik dan interpretasinya akurat, didukung dengan sintesis pustaka yang diacu.

---

CUKUP BAIK

---

Simpulan, saran/implikasi, keterbatasan dan agenda research yang akan datang disajikan dengan ringkas dan padat, sesuai dengan temuan penelitian.

---

YA

---

Terdapat konsistensi antara judul, abstrak, tujuan penelitian, komponen pembahasan dan simpulan

---

CUKUP KONSISTEN.

---

Pustaka yang dipilih relevan dan terkini.

---

CUKUP RELEVAN DAN TERKINI

---

Data berupa gambar/grafik/tabel disajikan dengan lengkap.

---

CUKUP LENGKAP

---

**Hani Sirine** <noreply-jcop@uksw.edu>

**Kepada:**I Nengah Aristana

Sen, 25 Apr 2022 jam 10.47

You have a new notification from Jurnal Ekonomi dan Bisnis:

You have been added to a discussion titled "Post Review\_Artikel 5406" regarding the submission "Entrepreneurial Leadership and Employee Creativity: Moderation and Mediation Perspective".

Link: <https://ejournal.uksw.edu/jeb/authorDashboard/submission/5406>

Agus Sugiarto



**Uksw Noreply-jcop**

[jeb] Editor Decision

Yahoo/Email Masuk

**Reskatirini Yastika Prameswari** <noreply-jcop@uksw.edu>

**Kepada:**I Nengah Aristana,I Made Bayu Wisnawa,Anak Agung Ketut Sriasih,Ni Made Ernila Junipisa

Sen, 27 Jun 2022 jam 12.14

I Nengah Aristana, I Made Bayu Wisnawa, Anak Agung Ketut Sriasih, Ni Made Ernila Junipisa:

The editing of your submission, "Entrepreneurial leadership and employee creativity: Moderation and mediation perspectives," is complete. We are now sending it to production.

Submission URL: <https://ejournal.uksw.edu/jeb/authorDashboard/submission/5406>

Reskatirini Yastika Prameswari  
Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana  
[reskatirini@staff.uksw.edu](mailto:reskatirini@staff.uksw.edu)



**Uksw Noreply-jcop**

[jeb] New notification from Jurnal Ekonomi dan Bisnis  
Yahoo/Email Masuk

•

---

**Reskatirini Yastika Prameswari** <noreply-jcop@uksw.edu>

**Kepada:**I Nengah Aristana

---

Rab, 29 Jun 2022 jam 16.02

You have a new notification from Jurnal Ekonomi dan Bisnis:

An issue has been published.

Link: <https://ejournal.uksw.edu/jeb/issue/current>

Agus Sugiarto

---

## LEMBAR TELAAH UMUM NASKAH OLEH EDITOR

No Kode Naskah : 5406

No	Pertanyaan	Jawaban (*)		Saran
		Ya	Tidak	
1	Tema naskah sesuai dengan skopa JEB	V		
2	Naskah menawarkan kebaharuan dalam bidang ilmu yang terkait	V		
3	Pendahuluan sudah menjelaskan latar belakang masalah, <i>research gap</i> , rumusan tujuan dan manfaat penelitian	V		
4	Penjelasan setiap konsep penting dalam penelitian sudah tersedia	V		
5	Desain, definisi variabel dan pengukuran, teknik analisis telah dipaparkan (kuantitatif) atau desain, fokus penelitian, cara pengolahan data telah dipaparkan (kualitatif).		V	Sebaiknya definisi variabel dan pengukuran disajikan pada metode penelitian
6	Sudah ada hasil penelitian	V		
7	Sudah ada pembahasan hasil penelitian	V		
8	Sudah ada simpulan, implikasi, keterbatasan dan saran penelitian mendatang	V		
9	Skor pengujian plagiasi dengan Turnitin tidak mencapai 15%	V		
10	Format naskah sesuai dengan template	V		
11	Judul naskah tidak lebih dari 12 kata (Bahasa Indonesia) atau 10 kata (Bahasa Inggris)	V		
12	Abstrak telah dibuat dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris, sepanjang 150-200 kata, memuat tujuan, metode dan hasil penelitian, kata kunci terdiri dari 3-5 kata.	V		
13	Format tabel dan gambar sudah sesuai aturan JEB	V		
14	Penulisan kutipan dan referensi sudah menggunakan Mendeley	V		
15	Proporsi acuan pustaka terbitan 10 tahun terakhir, sumber primer/jurnal/buku minimal 80%	V		

**Keterangan:**

**\*) isi dengan memberi tanda centang (v) pada salah satu jawaban Ya atau tidak**

Sekretariat Jurnal Ekonomi dan Bisnis :  
 Jl. Diponegoro No. 52-60  
 Salatiga, Jawa Tengah, Indonesia  
 telp/fax. 0298 311881  
 email. jeb@admin.uksw.edu  
 hp. 0857 2767 5776 | 0813 291 67 550



## ***Entrepreneurial Leadership and Employee Creativity: Moderation and Mediation Perspective***

***I Nengah Aristana, I Made Bayu Wisnawa, Anak Agung Ketut Sriasih, Ni Made Ernila Junipisa***

<sup>a</sup> Universitas Triatma Mulya, email, [nengah.aristana@triatmamulya.ac.id](mailto:nengah.aristana@triatmamulya.ac.id)

<sup>b</sup> Universitas Triatma Mulya, email, [bayu.wisnawa@triatmamulya.ac.id](mailto:bayu.wisnawa@triatmamulya.ac.id)

<sup>c</sup> Universitas Triatma Mulya, [sri.asih@triatmamulya.ac.id](mailto:sri.asih@triatmamulya.ac.id)

<sup>d</sup> Universitas Triatma Mulya, [ernila.junipisa@triatmamulya.ac.id](mailto:ernila.junipisa@triatmamulya.ac.id)

### INFO ARTIKEL

**Riwayat Artikel:**

Received

Revised

Accepted

**Keywords:**

entrepreneurial leadership, employee creativity, information technology, dan knowledge sharing

**Kata Kunci:**

Kepemimpinan wirausaha, kreativitas karyawan, teknologi informasi dan berbagi pengetahuan

### ABSTRACT

*This research aims to analyze and explain the influence of entrepreneurial leadership, information technology and the employee creativity and to examine the role of knowledge sharing as the moderator and information technology as the mediator. The populations in this research were all the small and medium enterprises engaged in handicrafts in Bali, amounting to 42 businesses. The determination of the sample was done by using a proportional sampling method involving leaders, supervisors and employees and the total sample in this research were 126 people. The result of this study indicates that entrepreneurial leadership has no significant positive effect on employee creativity. Meanwhile, entrepreneurial leadership has a significant positive effect on information technology. Information and knowledge sharing directly have a positive and significant effect on employee creativity. The moderating role of knowledge sharing has been proven to moderate the influence of entrepreneurial leadership on employee creativity, but the role shown has a weakening tendency. And knowledge sharing is not proven as moderating the influence of information technology on employee creativity. Information technology is proven to be a full mediation (fully mediation) the influence of entrepreneurial leadership on employee creativity*

### ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh entrepreneurial leadership, teknologi informasi dan employee creativity serta menguji peran knowledge sharing sebagai pemoderasi dan teknologi informasi sebagai pemediasi. Populasi penelitian adalah seluruh usaha kecil

menengah yang bergerak dalam bidang kerajinan di Bali yang berjumlah 42 usaha. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode proporsional sampling yang melibatkan pimpinan, supervisor dan karyawan dengan jumlah sampel 126 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan entrepreneurial leadership berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi employee creativity. Sedangkan entrepreneurial leadership secara positif signifikan mempengaruhi teknologi informasi. Informasi dan knowledge sharing secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee creativity. Untuk peran moderasi knowledge sharing terbukti sebagai pemoderasi pengaruh entrepreneurial leadership terhadap employee creativity, namun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Serta knowledge sharing tidak terbukti sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap employee creativity. Teknologi informasi terbukti sebagai pemediasi penuh (*fully mediation*) pengaruh entrepreneurial leadership terhadap employee creativity.

## PENDAHULUAN

Usaha kecil menengah (UKM) saat ini menghadapi lingkungan yang lebih kompetitif dari sebelumnya (Helmy et al., 2019). Perkembangan teknologi dan pengetahuan menjadikan UKM harus menyesuaikan diri secara fleksibel supaya dapat bertahan dari tekanan persaingan (Tampoe, 1994). Situasi ini mengharuskan UKM untuk lebih focus pada inovasi sebagai pendorong keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Ghosh, 2015; Hon and Lui, 2016; Rasheed, Shahzad and Nadeem, 2021), yang nantinya dapat berkontribusi untuk meningkatkan kinerja UKM (Tajasom *et al.*, 2015). Kreativitas karyawan menjadi salah satu prasyarat untuk menumbuhkan inovasi organisasi (Amabile, 1988; Çekmecelioğlu and Günsel, 2013; Hon, 2013). Lee et al. (2017); Para-González et al. (2018) penyempurnaan proses produksi dilakukan dengan memaksimalkan kompetensi karyawan sehingga menjadikan organisasi lebih efisien. Chen & Chang (2013) peningkatan kinerja sangat bergantung seberapa kemampuan mengembangkan produk dan proses.

Pengembangan bisnis tidak selalu bergantung pada kapasitas lingkungan internal, tetapi juga perlu kreativitas untuk memperhatikan penciptaan peluang untuk dapat mengidentifikasi solusi eksternal (Zanjirchi et al., 2019). UKM merupakan sektor yang membutuhkan kreativitas karyawan, berbagai cara dilakukan untuk menstimuli kreativitas karyawan. Kreativitas karyawan merupakan pemikiran awal dalam menghasilkan gagasan-gagasan baru yang berguna untuk mengembangkan produk, prosedur dan proses (Liu et al., 2013). Pan et al. (2015) menyebutkan ada banyak faktor yang mempengaruhi kreativitas, namun perhatian khusus diberikan pada dampak pemimpin dalam meningkatkan kreativitas karyawan.



Beberapa studi menyebutkan kepemimpinan memiliki hubungan dalam mempercepat dan memperlambat kreativitas karyawan (Mumford et al., 2008; Gu et al., 2013; Liu et al., 2013; McMahan and Ford, 2013; Mainemelis and Epitropaki, 2017). Namun, sarana untuk para pemimpin dalam meningkatkan kreativitas karyawan belum dikaji secara menyeluruh (Amabile et al., 2004). (Chen and Hou, 2016) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan dengan kreativitas apabila dimediasi iklim inovatif. Namun, (Ma et al., 2013) menyatakan bahwa ethical leadership memiliki keterkaitan dengan kreativitas karyawan, hal ini sejalan (Mittal and Dhar, 2015) menemukan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kreativitas karyawan dalam bekerja. Dari beberapa hasil penelitian menemukan peran penting kepemimpinan dalam menumbuhkan kreativitas karyawan.

Penelitian ini mencoba untuk menyelidiki pengaruh entrepreneurial leadership terhadap kreativitas karyawan. Entrepreneurial leadership menjadi salah satu tipe kepemimpinan yang dikaitkan dengan kreativitas karyawan (Cai et al., 2019). Newman et al. (2018) menyatakan *entrepreneurial leadership* mampu meningkatkan kreativitas diri karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Chen & Chang (2013) *entrepreneurial leadership* memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan dengan membangun komitmen dan memberikan motivasi kepada karyawan. Pemimpin *entrepreneurial* merupakan tipe pemimpin yang mampu memberikan energi kepada karyawan untuk menyalurkan bakat yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi (Ling dan Jaw, 2011). Dengan kemampuan yang dimiliki pemimpin entrepreneurial diharapkan mampu mendorong kreativitas karyawan sehingga apa yang menjadi tujuan UKM dapat tercapai. Namun, (Chen, 2007) menemukan hasil yang berbeda dimana *entrepreneurial leadership* belum mampu meningkatkan kreativitas karyawan.

Kreativitas karyawan dapat berkembang dengan baik apabila di dukung oleh praktik berbagi pengetahuan (Akturan and Çekmecelioğlu, 2016). Yan et al. (2013) menyarankan organisasi terutama UKM untuk melakukan manajemen pengetahuan dengan memfasilitasi berbagi pengetahuan untuk berkontribusi pada penciptaan pengetahuan yang memberikan dampak pada kreativitas karyawan. (Carmeli and Paulus, 2015) menjelaskan proses berbagi pengetahuan secara internal dan eksternal dapat mengatasi masalah kreativitas, selain itu berbagi pengetahuan mampu meningkatkan hubungan kepemimpinan dengan kreativitas karyawan. Adanya manajemen pengetahuan yang baik dapat meningkatkan kreativitas karyawan sehingga berdampak kinerja organisasi (Sung and Choi, 2012). Hu & Zhao (2016) menyebutkan knowledge sharing dapat meningkatkan *creative self-efficacy* karyawan. Melalui penerapan berbagi pengetahuan diharapkan dapat meningkatkan

keaktivitas karyawan. Selain itu, penelitian ini mencoba menempatkan berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi, hal ini bertujuan untuk mengetahui peran penting dari berbagi pengetahuan dalam hubungan *entrepreneurial leadership* dengan kreativitas karyawan.

Selain *knowledge sharing* perkembangan teknologi menjadikan seluruh usaha melakukan perbaikan dari pengelolaan organisasi (Anderson, 2010). Melalui pengabdopsian teknologi informasi meningkatkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan (Lee *et al.*, 2014; García-Sánchez *et al.*, 2018). Maskudi (2014); El-Kassar and Singh (2019) menjelaskan pengadopsian teknologi informasi dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan lebih inovatif (Lee *et al.*, 2017; García-Sánchez *et al.*, 2018). Seperti halnya organisasi lainnya, UKM saat ini harus terbuka terhadap teknologi informasi dan memanfaatkannya secara kreatif untuk mengatasi hambatan (Hsu *et al.*, 2019). Namun, pengoperasian teknologi informasi bergantung pada peran karyawan (Maskudi, 2014; Lee *et al.*, 2017). Selain itu, penggunaan teknologi informasi membantu dalam menghasilkan ide baru (Garcia-Morales *et al.*, 2018). Seperti halnya *knowledge sharing*, teknologi informasi memiliki peran penting untuk mengembangkan UKM saat ini. Konsep teknologi informasi dimasukan kedalam model untuk mengetahui peranya dalam meningkatkan kreativitas karyawan, selain itu juga gunakan sebagai pemoderasi dari hubungan entrepreneurial leadership dengan kreativitas karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, secara garis besarnya penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh 1) entrepreneurial leadership terhadap kreativitas karyawan, 2) entrepreneurial leadership terhadap kreativitas karyawan, 3) teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan, 4) knowledge sharing terhadap kreavitas karyawan, 5) peran knowledge sharing sebagai pemoderasi pengaruh entrepreneurial leadership dan teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan dan 6) peran teknologi sebagai pemediasi pengaruh entrepreneurial leadership terhadap employee creativity.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### ***Entrepreneurial Leadership***

Perilaku wirausaha digambarkan sebagai proses, praktik, dan kegiatan pengambilan keputusan yang mengarah pada kegiatan kewirausahaan (Lumpkin and Dess, 1996). Chen (2007) kunci proses kewirausahaan meliputi otonomi, inovasi, pengambi-lan risiko, proaktif, dan agresivitas kompetitif. Saat ini prilaku entrepreneurial sering diadopsi oleh pemimpin dalam melaksanakan operasional organisasi. Kansikas *et al.* (2012) entrepreneurial leadership merupakan tipe kepemimpinan yang mampu mengidentifikasi peluang melalui arus informasi yang ada.

Melalui informasi yang diperoleh pemimpin entrepreneurial memberikan stimuli karyawan untuk mengembangkan kreativitas yang dimiliki. Kemampuan dalam mengartikulasikan visi yang mengarah pada masa depan sehingga kepemimpinan entrepreneurial dapat memotivasi karyawan untuk selalu berpikir kreatif (Ruvio et al., 2010).

Beberapa studi pengukuran entrepreneurial leadership diukur dengan innovativeness, proactive, dan risk taking (Kuratko, 2007; Jones and Crompton, 2009; Karimi *et al.*, 2011). Disisi lain (Fontana and Musa, 2017) memiliki pendapat yang berbeda dengan menyebutkan perilaku entrepreneurial harus menunjukkan motivasi. Kemampuan memberikan motivasi menjadi hal yang paling mendasari dalam menumbuhkan ide kreatif dan terciptanya pengetahuan (Bass, 1985). Dari berbagai pengukuran yang dikembangkan pada penelitian terdahulu, maka penelitian ini akan mengembangkan pengukuran yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan *entrepreneurial* adalah *innovativeness*, *proactive*, dan *risk taking* (Kuratko, 2007; Jones and Crompton, 2009; Karimi *et al.*, 2011).

### ***Knowledge Sharing***

Perkembangan juga mewajibkan setiap organisasi mengembangkan praktik-praktik manajemen pengetahuan terutama dari praktek berbagi pengetahuan. Berbagi pengetahuan merupakan suatu cara untuk menciptakan pengetahuan baru dengan menggabungkan pengetahuan-pengetahuan yang sudah ada (Christensen, 2007). Friesl et al., (2011) menyatakan knowledge sharing sebagai kegiatan indentifikasi pengetahuan yang ada untuk diakses serta ditransfer guna menyelesaikan tugas agar lebih efektif dan efisien. Knowledge sharing dianggap sebagai cara karyawan untuk saling menukar pengetahuan sehingga dapat berkontribusi pada penerapan pengetahuan yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif organisasi (Wang and Noe, 2010). Knowledge sharing sebagai proses penerjemahan pengetahuan organisasi menjadi pengetahuan individu dan pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi yang bermanfaat menunjang kegiatan organisasi (Wu and Wang, 2012). Mittal and Dhar (2015) *knowledge sharing* merupakan proses pertukaran informasi yang dimiliki oleh karyawan melalui interaksi dan komunikasi yang nantinya dapat meningkatkan kreativitas karyawan.

Pengukuran knowledge sharing menggunakan dua indikator yaitu knowledge donating dan knowledge collecting (Nonaka, 1994; Hooff and Weenen, 2004; Giustiniano et al., 2016). *Knowledge donating* merupakan proses menyumbangkan pengetahuan yang dilakukan oleh pemimpin, karyawan dan pihak-pihak yang terkait dengan organisasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh masing-masing individu di dalam perusahaan yang didonasikan menjadi pengetahuan kelompok atau organisasi dan

nantinya mampu meningkatkan ketersediaan pengetahuan (Giustiniano et al., 2016). *Knowledge collecting* didefinisikan sebagai proses pengumpulan pengetahuan yang ada baik yang bersumber dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal organisasi. Pengumpulan pengetahuan ini harus didasarkan kepada interaksi yang terjalin antar individu, melalui kontak personal dan kepercayaan yang dimiliki (Nonaka, 1994).

### **Teknologi Informasi**

Teknologi informasi dinyatakan sebagai perangkat yang dapat dimanfaatkan oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Maskudi, 2014; Anggraeni, 2020). Zamani *et al.* (2020) menyebutkan dengan penerapan teknologi informasi yang sesuai memberikan jaminan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasil studi menunjukkan bahwa teknologi memiliki kesesuaian dengan konsep bisnis yang berkembang saat ini (Aloini et al., 2021). Industry 4.0 dikatakan sebagai fase perubahan industry baru dengan mengintegrasikan teknologi sebagai solusi yang ditawarkan untuk usaha tradisional. Selain itu, dukungan modal akan memberikan solusi terhadap industri lintas batas yang lebih efektif (Nakano and Washizu, 2018). Zhang *et al.* (2020); Santos and Santos (2017) menjelaskan teknologi informasi dapat menjadi strategi organisasi sehingga membutuhkan dukungan biaya untuk mengembangkannya. Pengukuran teknologi informasi menggunakan empat dimensi yaitu, software, hardware, data base, dan brain ware (Meiryani and Susanto, 2018)

### **Employee Creativity**

Selain itu, perusahaan perlu mengembangkan kreativitas karyawan sebagai solusi yang unik dan bermanfaat dalam menghadapi masalah terkait pekerjaan. Çekmeceliöglu and Günsel (2013) kreativitas merupakan implementasi dari ide-ide kreatif tentang praktek, prosedur dan layanan baru. Perilaku kreatif yang ditunjukkan oleh karyawan dikatakan sebagai produksi gagasan baru dan berguna untuk organisasi (Kyvik et al., 2012). Liu et al. (2013) menyatakan kreativitas sebagai suatu gagasan baru dan berguna untuk mengembangkan produk, prosedur dan proses. Kemampuan kreatif selalu dihadapkan pada kemampuan untuk menghadapi tantangan dan lingkungan (Lin et al., 2017). Saraç et al. (2014) menyebutkan *employee creativity* sebagai perilaku yang kompleks yang mencakup kompetensi sosial dan intelektual. Secara sederhana kreativitas merupakan suatu proses dalam menghasilkan ide baru yang berguna untuk mengatasi permasalahan (Akturan and Çekmeceliöglu, 2016).

Kreativitas merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan untuk menciptakan keunggulan kompetitif organisasi (Riana *et al.*, 2020). Apabila sebuah ide kreatif dapat diwujudkan maka, organisasi memiliki sesuatu yang baru. Ghosh

(2015) menyatakan kreativitas individu memiliki peran dalam meningkatkan inovasi dan berdampak pada kinerja organisasi. Kreativitas individu dapat memaksimalkan dan mendukung efisiensi organisasi (Sigala and Chalkiti, 2015). Selain itu, kreativitas individu memiliki kesesuaian dengan inovasi organisasi (Peng *et al.*, 2014). Melalui kreativitas yang dimiliki karyawan dapat menghasilkan ide serta mampu memanfaatkan peluang yang ada (Gundry *et al.*, 2014). Kreativitas dianggap sebagai sumber daya inovasi dan dapat meningkatkan daya saing berkelanjutan guna meningkatkan kinerja organisasi (Jiménez-Jiménez and Sanz-Valle, 2011). Karyawan kreatif dapat mendorong kreativitas karyawan secara keseluruhan sehingga dapat membantu segala tugas yang dikerjakan (Shalley and Gilson, 2004).

### **Pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity***

Pemimpin menjadi pendorong dalam terciptanya sebuah perubahan dalam perusahaan (Noruzy *et al.*, 2013). Organisasi membutuhkan *entrepreneurial leadership* dalam mengembangkan kreativitas karyawan. Kepemimpinan *entrepreneurial* selalu mengupayakan kreativitas bawahan untuk meningkatkan kemampuan inovatif organisasi (Huang *et al.*, 2013). Kepemimpinan wirausaha juga memiliki kemampuan untuk memotivasi orang agar terus mengenali dan bertindak atas peluang, menjadi kreatif, dan lincah beradaptasi dengan perubahan (Fontana and Musa, 2017). Berdasarkan pemahaman dari studi yang ada, maka dapat diketahui peran penting *entrepreneurial leadership* dalam menumbuhkan kreativitas karyawan. Hasil studi menunjukkan pemimpin memiliki peran penting dalam pengembangan kreativitas karyawannya (Kuratko, 2007). *Entrepreneurial leadership* secara autentik mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan bersemangat untuk mengeksplorasi diri (Jensen and Luthans, 2006). Chen and Hou (2016) mengembangkan kepemimpinan etika dengan mengadopsi dimensi pengukuran proaktif dari *entrepreneurial leadership*, menemukan kepemimpinan etika terkait dengan perilaku karyawan. Kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi dapat memaksimalkan kreativitas karyawan (Gu *et al.*, 2013; Fontana and Musa, 2017; Riana *et al.*, 2020). Adapun hasilnya menemukan bahwa motivasi yang ditunjukkan pada kepemimpinan memberikan dampak positif pada kreativitas yang dimiliki karyawan. Pemimpin dapat memberikan inspirasi pada karyawan untuk mengembangkan kreativitas yang mereka miliki (Pan *et al.*, 2015). Jyoti and Dev (2015) *entrepreneurial leadership* dapat lebih efektif dalam meningkatkan kreativitas karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka, kami berhipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Ada pengaruh signifikan *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity*

### **Pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap teknologi informasi**

Perilaku kepemimpinan secara luas dinyatakan memiliki pengaruh penting pada penerimaan dan pengadopsian teknologi (Neufeld et al., 2007). Pada dasarnya penggunaan persepsi dari manfaat dan kemudahan penggunaan teknologi sangat mempengaruhi perilaku karyawan, sehingga pemberdayaan pemimpin sangat dibutuhkan sebagai predictor untuk meningkatkan perilaku (Kuo and Lee, 2011). Arus pergerakan informasi menjadi satu hal yang penting dan diikuti perkembangan teknologi informasi, maka dibutuhkan pemimpin yang efektif untuk mengembangkan budaya organisasi yang kondusif bagi keberhasilan teknologi informasi (Kaushal, 2011). Hickman and Akdere (2018); (Davis, 2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan berbasis teknologi informasi membutuhkan pendampingan formal dan proses transformasi. Pemimpin dengan kemampuan teknis dan pengalaman cenderung mengembangkan visi dan komitmen jangka panjang untuk menggunakan teknologi informasi (Ingebrigtsen *et al.*, 2014). Kinerja konseptual yang dilihat dari perilaku strategis dan perilaku inovatif melalui kapabilitas teknologi informasi mendorong efektivitas organisasi (Thite, 2000; Palladan et al., 2016). Kepemimpinan dengan orientasi e-bisnis selalu mendukung perkembangan teknologi informasi untuk meningkatkan hubungan kolaboratif dengan konsumen (Peterson and Fairchild, 2003). Berdasarkan dukungan dan kontribusi yang ditunjukkan pemimpin dalam aplikasi dan pengadopsian teknologi, maka kami merumuskan hipotesis keempat sebagai berikut;

H<sub>2</sub>: Ada pengaruh signifikan *entrepreneurial leadership* terhadap teknologi informasi

### **Pengaruh teknologi informasi terhadap *employee creativity***

Perkembangan teknologi informasi yang mengharuskan perusahaan melakukan perubahan diberagai lini, termasuk memperbaiki tingkat kreativitas karyawan. (Khani et al., 2016) menemukan bahwa teknologi informasi memiliki korelasi positif dengan kreativitas organisasi. Melalui pengembangan teknologi informasi dapat meningkatkan kreativitas individu dan kelompok dalam memecahkan masalah teknis (Cooper, 2013). Dewett (2011) secara khusus mengungkap hubungan teknologi informasi dengan tindakan kreatif sangat bergantung eksplorasi dan modifikasi pengetahuan. Korzynski *et al.* (2019) mengungkap bahwa pemahaman pribadi mengenai teknologi baru secara signifikan meningkatkan kreativitas, hal ini harus didukung dengan konstruksi jaringan sosial dan manajemen pengetahuan. Sehingga dibutuhkan diskresi kerja untuk memperkuat kepribadian proaktif terhadap kreativitas (Chen et al., 2015). Teknologi dapat menjadi sumber utama dari kreativitas dalam upaya meningkatkan hubungan karyawan dengan pelanggan (Kandampully et al., 2016). Penggunaan teknologi informasi (media sosial) dapat

mempengaruhi kreativitas karyawan, hal ini dikarenakan individu dapat mengidentifikasi kebutuhan melalui pengelolaan jaringan sosial yang kreatif (Sigala and Chalkiti, 2015). Berdasarkan empiris yang ada, maka kami berhipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub> Ada pengaruh signifikan teknologi informasi terhadap *employee creativity*

### **Pengaruh *knowledge sharing* terhadap *employee creativity***

Peran penting *knowledge sharing* dalam meningkatkan kreativitas karyawan tidak dapat dipisahkan. Roper et al. (2017) intensitas pengumpulan pengetahuan yang didasarkan pada kolaborasi interaktif dapat mendukung kemitraan yang memberikan berdampak pada peningkatan kreativitas karyawan. Adapun kolaborasi yang dimaksud adalah penyerapan pengetahuan bersama dan meningkatkan kepercayaan yang dikaitkan dengan perilaku kreatif (Zach and Hill, 2017). Proses mencari pengetahuan dan memberikan kontribusi pada pengetahuan dapat menghasilkan *employee creativity* ditempat kerja (Yan et al., 2013). Perusahaan tradisional lebih cenderung menerapkan *knowledge sharing* secara implisit sehingga dapat menghadapi tantangan secara berkelanjutan (Girdauskienė and Savanevičienė, 2012).

Pengetahuan dianggap sebagai sumber daya yang penting dan berharga karena menjadi asset tidak nyata. Penerapan manajemen pengetahuan membantu pengembangan kreativitas (Sigala and Chalkiti, 2015). Sung and Choi (2012) menjelaskan bahwa dengan persediaan pengetahuan yang cukup karyawan akan lebih mudah dalam mengembangkan kreativitas. Akturan and Çekmecelioğlu (2016) berbagi pengetahuan dapat memberdayakan karyawan serta mampu meningkatkan kreativitas yang mereka miliki. Giustiniano et al. (2016) menyatakan kegiatan karyawan mengumpulkan pengetahuan secara positif dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Ma et al. (2013) berbagi pengetahuan membantu karyawan untuk meningkatkan kreativitas yang dimiliki. Kreativitas individu dan kreativitas tim dapat meningkat dengan praktik berbagi pengetahuan (Dong et al., 2016). Melalui berbagi *knowledge collecting* yang dilakukan baik dari internal dan eksternal organisasi dapat meningkatkan kreativitas yang dimiliki karyawan (Carmeli and Paulus, 2015). Berbagi pengetahuan mendukung inovasi dan kreativitas yang dimiliki individu (Hu and Zhao, 2016). Berdasarkan temuan terdahulu, maka kami berhipotesis sebagai berikut:

H<sub>4</sub> Ada pengaruh signifikan *knowledge sharing* terhadap *employee creativity*.

### **Peran moderasi *knowledge sharing***

Pengetahuan telah menjadi bagian dalam pertumbuhan organisasi, diberbagai

studi menunjukkan peran pengetahuan dalam meningkatkan kapasitas individu. Khan *et al.* (2015) mengkonfirmasi bahwa budaya berbagi pengetahuan yang dimiliki organisasi dapat meningkatkan hubungan talent management praktis dengan perilaku inovatif. Moderasi berbagi pengetahuan membantu karyawan dalam meningkatkan kreativitas dalam meningkatkan kinerja (Yamin, 2020). Lin (2017) menjelaskan bahwa berbagi pengetahuan memainkan yang moderat mampu memperkuat kemampuan organisasi dalam melakukan difusi *supply change management*. Sesuai temuan empiris yang ada menunjukkan bahwa dalam konteks perusahaan manufaktur berbagi pengetahuan telah menjadi bagian dari kegiatan yang dilakukan Huang *et al.* (2010). Melalui keinginan berbagi pengetahuan yang dimiliki karyawan telah terbukti membantu para pimpinan dalam meningkatkan usaha pengembangan pengetahuan organisasi yang dapat membantu praktek-praktek manajerial (Dey and Mukhopadhyay, 2018). Mittal and Dhar (2015); Lai and Hsieh (2013) mengungkapkan bahwa praktek berbagi pengetahuan dapat meningkatkan hubungan *self-efficacy* dengan kreativitas karyawan. Dari hasil studi terdahulu menunjukkan peran penting berbagi pengetahuan dalam meningkatkan hubungan antar variabel sehingga kami merumuskan hipotesis keempat sebagai berikut;

H<sub>5a</sub> Knowledge sharing secara signifikan sebagai pemoderasi pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity*

H<sub>5b</sub> Knowledge sharing secara signifikan sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap *employee creativity*

Teknologi informasi dewasa ini telah menjadi bagian dari kehidupan manusia, (Sigala and Chalkiti, 2015) melalui eksploitasi teknologi informasi (media sosial) sangat bermanfaat untuk tujuan kreativitas dan membantu para pemimpin untuk mempelajari perilaku karyawan. Pemanfaatan jaringan online secara khusus dapat membangun kreativitas dalam membangun koneksi baru (Korzynski *et al.*, 2019). Pada sisi lain melalui peran teknologi informasi dapat memfasilitas perilaku inovatif karyawan (Palladan *et al.*, 2016; Hussain *et al.*, 2020). García-Sánchez *et al.* (2018) menyarankan penggunaan teknologi secara berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan karyawan. Saat ini teknologi merupakan sumber utama dari inovasi kreatif dalam menggabungkan sumber daya manusia (karyawan dan pelanggan) (Kandampully *et al.*, 2016). Chais *et al.* (2018) transformasi teknologi sangat bermanfaat dalam mengubah kebiasaan anggota organisasi. Namun, keberhasilan penggunaan teknologi informasi sangat bergantung pada kemampuan pengguna dalam hal ini karyawan (Zamani *et al.*, 2020). Berbagai studi yang mengungkap terkait dengan peran teknologi dalam meningkatkan perilaku kreatif dan inovatif karyawan. Sehingga kami merumuskan hipotesis keenam sebagai berikut;



H<sub>6</sub> Teknologi informasi berperan sebagai pemediasi pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity*.

## **METODA PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menganalisis dan menjelaskan pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity* yang dimoderasi *knowledge sharing* dan dimediasi teknologi informasi.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi penelitian adalah seluruh usaha kecil menengah yang bergerak dalam bidang kerajinan di Bali yang berjumlah 42 usaha. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode proporsional sampling yang melibatkan pimpinan, supervisor dan karyawan dengan jumlah sampel 126 orang. Langkah yang dilakukan untuk menentukan siapa saja yang menjadi sampel adalah mencari informasi terlebih dahulu pada objek tentang siapa saja yang memenuhi kriteria untuk dijadikan sampel. Adapun kriteria yang digunakan sebagai populasi yaitu, UKM kerajinan yang memiliki konsistensi usaha yang ditunjukkan dari ijin usaha atau terdaftar pada Dinas Perdagangan Provinsi Bali dan memiliki usia lebih dari lima tahun. Penggunaan UKM kerajinan karena UKM kerajinan yang paling dominan menerapkan kreativitas karyawan.

### **Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan dengan *interview* dan kuesioner melalui dua tahap. Tahap pertama dilakukan dengan mengumpulkan dari 30 responden untuk menguji instrument penelitian dengan uji validitas dan reliability. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai *correlation coefficient product moment* (r) lebih tinggi dari 0,3 ( $r > 0,3$ ). Uji reliability dilakukan dengan memenuhi nilai *Cronbach's Alpha* lebih tinggi dari 0,6 ( $CA > 0,6$ ) (Hair *et al.*, 2016). Tahap kedua setelah instrumen dinyatakan layak maka dilanjutkan pada proses penyebaran seluruh responden yang dijadikan target.

### **Difinisi Operasional Variabel**

#### **Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

Interpretasi score dari persepsi yang diberikan responden untuk setiap pertanyaan dalam instrument penelitian dijelaskan pada Tabel 1. Berdasarkan hasil analisis statistic deskriptif menunjukkan gambaran tentang variabel penelitian *entrepreneurial leadership* (X), *employee creativity* (Y), *knowledge sharing* (M1) dan

teknologi informasi (M2) dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1  
Interpretasi Skor Variable Penelitian

Skor		Employee Creativity/Knowledge sharing/Teknologi Informasi
	Entrepreneurial leadership	
1,00-1,80	Sangat rendah	Sangat rendah
1,81-2,61	Rendah	rendah
2,62-3,42	Sedang	Sedang
3,43-4,23	Baik	Tinggi
4,24-5,00	Sangat baik	Sangat tinggi

Sumber: Umar (2013)

### Entrepreneurial Leadership

Entrepreneurial leadership (X) diakui sebagai tipe kepemimpinan yang dapat memposisikan dan membawa UKM kerajinan di Bali kearah kemajuan sehingga UKM ini dapat bertahan ditengah persaingan. Entrepreneurial leadership diukur dengan tiga dimensi, yaitu innovativeness, proactive, dan risk taking serta dijelaskan dengan beberapa indikator yang dijelaskan pada kuesioner, sehingga persepsi responden terhadap variabel entrepreneurial leadership dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2  
Diskripsi variabel entrepreneurial leadership

No	Indikator	Rata-rata	Keterangan
	<b><i>Innovativeness</i></b>	3,93	Baik
1	Memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan	4,02	Baik
2	Mengembangkan pemikiran kreatif	3,96	Baik
3	Selalu aktif dalam mencari ide-ide baru	3,76	Baik
4	Melibatkan karyawan mengembangkan produk	3,97	Baik
	<b><i>Proactive</i></b>	3,97	Baik
1	Berinisiatif untuk menemukan metode baru	3,96	Baik
2	Selalu agresif dalam bersaing	3,95	Baik
3	Merespon cepat ide-ide inovatif	3,89	Baik
4	Memberikan tanggapan positif	4,02	Baik
5	Jeli melihat peluang yang muncul	3,94	Baik
6	Bertindak cepat terhadap perubahan	4,04	Baik
	<b><i>Risk-Taking</i></b>	4,05	Baik
1	Pemimpin berani memanfaatkan setiap peluang	4,06	Baik
2	Mengambil keputusan dengan orientasi tujuan	4,15	Baik
3	Mampu menyerap ketidakpastian	3,91	Baik
4	Bertanggung jawab pada hasil	4,08	Baik

**Entrepreneurial leadership****3,98****Baik**

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Berdasarkan data Tabel 2 dapat dijelaskan bahwa entrepreneurial leadership pada UKM kerajinan di Bali dalam ketegori baik dengan skor rata-rata 3,98. Dari tiga dimensi yang mengukur entrepreneurial leadership skor tertinggi adalah dimensi risk taking, dengan rata-rata skor sebesar 4,05. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam mengembangkan UKM kerajinan sangat bergantung dengan seberapa berani mereka dalam mengambil keputusan meskipun harus di dasarkan pada orientasi jangka pendek. Selain itu, pemimpin juga harus berani bertanggung jawab pada setiap hasil yang diperoleh, serta berani untuk mengambil setiap peluang yang tecipta, melalui kemampuan dalam menyerap ketidakpastian yang terjadi pada lingkungan.

Dimensi *proactive* juga dalam kategori baik dengan skor 3.97 dalam menguatkan entrepreneurial leadership dalam mengoperasikan aktivitas UKM kerajinan di Bali. Dimana kemampuan pemimpin entrepreneurial untuk bertindak cepat dalam menghadapi perubahan yang terjadi sangat membantu UKM kerajinan di Bali untuk bertahan dalam persaingan. Selain itu pemimpin entrepreneurial selalu memberikan tanggapan positif dari setiap kejadian, selalu berinisiatif untuk menemukan metode baru, selalu agresif dalam bersaing, jeli melihat peluang yang muncul dan merespon cepat ide-ide inovatif yang muncul di perusahaan.

Dimensi terakhir yang mengukur entrepreneurial leadership adalah innovativeness dengan nilai rata-rata sebesar 3.93 dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan entrepreneurial memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan pada UKM kerajinan di Bali, selain itu, pemimpin juga melibatkan karyawan mengembangkan proses produksi baru, pemimpinan juga berperan dalam mengembangkan pemikiran kreatif pada UKM kerajinan di Bali dan selalu aktif untuk mencari ide-ide baru.

**Teknologi Informasi**

Teknologi informasi (Y1) dijelaskan sebagai pengaplikasian prangkat keras dan lunak yang bermanfaat untuk menyimpan, menganalisa, dan mendistribusikan informasi pada UKM kerajinan di Bali. Teknologi informasi diukur dengan empat dimensi yaitu, hardware, software, data base, dan brainware yang dijelaskan dengan indikator sehingga persepsi responden terhadap variabel teknologi informasi dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3

Deskripsi variabel teknologi informasi

No	Indikator	Rata-rata	Keterangan
	<b>Hardware</b>	<b>4,20</b>	Tinggi
1	Memiliki perangkat komputer untuk membantu operasional	4,20	Tinggi
2	Memiliki jaringan internet sebagai sarana penunjang	4,20	Tinggi
	<b>Software</b>	<b>4,23</b>	Sangat Tinggi
1	Memasang sistem keamanan komputer (antivirus) untuk menjaga kerusakan data	4,24	Sangat Tinggi
2	Menggunakan aplikasi pendukung pekerjaan	4,22	Sangat Tinggi
	<b>Data base</b>	<b>4,19</b>	Tinggi
1	Data yang tersimpan terorganisir dengan baik	4,18	Tinggi
2	Melalui data tersimpan data dapat diolah dengan cepat dan mudah	4,20	Tinggi
	<b>Brainware</b>	<b>4,27</b>	Sangat Tinggi
1	Sistem informasi yang diterapkan mudah dipahami	4,22	Sangat Tinggi
2	Sistem informasi yang digunakan mudah dioperasionalkan	4,31	Sangat Tinggi
	<b>Teknologi Informasi</b>	<b>4,22</b>	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari data yang ditampilkan Tabel 3, menunjukkan bahwa teknologi informasi pada UKM kerajinan di Bali tergolong sangat tinggi. Hal ini dapat ditunjukkan dari nilai rata-rata skor variabel teknologi informasi sebesar 4,22. Dimensi yang paling dominan menjelaskan teknologi informasi adalah indikator brainware, dengan skor rata-rata 4,27 dengan kategori sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa tinggi-tingginya teknologi informasi sangat bergantung pada kemampuan manusia yang ada. Sehingga ketersediaan teknologi informasi akan ditentukan sejauh mana karyawan dapat memahami dan menggunakannya. Selanjutnya dimensi software dengan rata-rata skor 4,23 dengan kategori sangat tinggi. Dimensi software menunjukkan bahwa aplikasi yang digunakan untuk membantu pekerjaan dapat dijaga dengan penggunaan antivirus untuk menjaga informasi dan data dari kerusakan. Selain itu dimensi hardware juga merefleksikan teknologi informasi dimana nilai rata-ratanya sebesar 4,20 dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa penggunaan komputer dan jaringan internet dapat membantu UKM kerajinan di Bali. Dimensi teknologi informasi yang terakhir adalah data base dengan nilai rata-rata sebesar 4,19 yang masuk dalam kategori tinggi. Melalui data yang terorganisir dan tersimpan dengan baik dapat membantu pengolahan data yang dibutuhkan UKM

kerajinan di Bali.

### ***Employee Creativity***

*Employee creativity* (Y2) dalam penelitian ini merupakan adalah suatu bentuk implementasi dari ide-ide yang dimiliki oleh karyawan yang berguna untuk kemajuan dari UKM kerajinan di Bali, dalam penelitian ini *employee creativity* diukur menggunakan empat dimensi yaitu, *person*, *proses*, *press* dan *product* yang dijelaskan dengan indikator sehingga persepsi responden terhadap variabel *employee creativity* dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4  
Diskripsi variabel *employee creativity*

No	Indikator	Rata-rata	Keterangan
	<b>Person</b>	4,05	Tinggi
1	Kreativitas bergantung pada kemampuan intelengensi	3,97	Tinggi
2	Pengetahuan membantu meningkatkan kreativitas dalam berkerja	4,10	Tinggi
3	Keperibadian membantu menunjang kreativitas dalam bekerja	4,09	Tinggi
	<b>Proses</b>	4,12	Tinggi
1	Memiliki kemampuan berpikir kreatif	4,21	Tinggi
2	Memiliki kemampuan mengelaborasi gagasan	4,03	Tinggi
	<b>Press</b>	3,98	Tinggi
1	Kreativitas muncul dari hasrat karyawan	4,10	Tinggi
2	Kreativitas yang dimiliki muncul dari keinginan	3,86	Tinggi
	<b>Produk</b>	4,11	Tinggi
1	Malalui kreativitas, karyawan dapat menghasilkan karya baru	4,18	Tinggi
2	Melalui kreativitas, karyawan dapat melakukan kombinasi produk yang sudah ada	4,03	Tinggi
	<b><i>Employee Creativity</i></b>	4,07	Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari data yang ditampilkan dalam Tabel 4, menunjukkan bahwa *employee creativity* pada UKM kerajinan di Bali tergolong tinggi. Ini dapat dilihat dari rata-rata skor variabel *employee creativity* sebesar 4.07. Dimensi yang paling menentukan *employee creativity* adalah indicator proses, dengan skor rata-rata 4.12. Hal ini menjelaskan bahwa kreativitas karyawan cenderung dilakukan pada saat melakukan proses pekerjaan. Dimana karyawan dapat mengimplementasikan kemampuan

berpikir kreatif dan kemampuan mengelaborasi gagasan. Selanjutnya dimensi produk dengan rata-rata skor 4.11 dengan kategori tinggi. Dimensi produk menunjukkan bahwa melalui kreativitas karyawan UKM kerajinan di Bali dapat menghasilkan produk baru ataupun dapat mengkombinasikannya dengan produk-produk yang sudah ada. Selain itu dimensi *person* juga merefleksikan kreativitas karyawan dimana nilai rata-ratanya adalah 4.05 yang berarti tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa keberhasilan karyawan dalam mengimplentasikan kreativitas yang mereka miliki bergantung pada pribadi individu. Ini dapat dilihat dari pengetahuan yang dimiliki, keperibadian yang dimiliki dan juga bergantung pada tingkat intelegensi. Sehingga dari kemampuan personal ini kreativitas karyawan dapat dilihat. Dimensi terakhir adalah *press* atau dorong yang datang dari dalam diri, dimana *press* memiliki nilai rata-rata sebesar 3,98 dengan kategori tinggi. Kreativitas ini biasanya muncul dari hasrat dan keinginan yang dimiliki masing-masing individu.

### Knowledge Sharing

*Knowledge sharing* (M) merupakan proses berbagi pengetahuan yang dilakukan karyawan dalam pembuatan produk dan pekerjaan-pekerjaan lainnya pada UKM kerajinan di Bali. Variabel *knowledge sharing* yang dijelaskan melalui dimensi dan diukur dengan beberapa indikator. Hasil deskripsi variabel *knowledge sharing* ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5  
Deskripsi variable knowledge sharing

No	Indikator	Rata-rata	Keterangan
	<b><i>Knowledge Donating</i></b>	3,99	Tinggi
1	Berbagi pengetahuan pada rekan kerja tanpa harus diminta	4,10	Tinggi
2	Menerima pengetahuan dari rekan kerja tanpa meminta	3,95	Tinggi
3	Berbagi pengetahuan baru merupakan hal yang biasa	3,84	Tinggi
4	Memberikan pengetahuan yang dimiliki tanpa harus diminta	4,01	Tinggi
5	Ketika belajar sesuatu selalu dibagi pada rekan kerja saya	4,05	Tinggi
	<b><i>Knowledge Collecting</i></b>	4,01	Tinggi
1	Berbagi pengetahuan jika diminta	3,95	Tinggi
2	Berbagi keterampilan jika diminta	3,95	Tinggi
3	Meminta pengetahuan pada rekan kerja jika membutuhkan	4,08	Tinggi
4	Rekan kerja memberikan pengetahuan jika dirasa	4,04	Tinggi

perlu

**Knowledge Sharing**

4,00

Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari Tabel 5 diperoleh informasi bahwa knowledge sharing memiliki peran yang baik pada UKM kerajinan di Bali, dengan skor 4,00. Dari dimensi yang mengukur *knowledge sharing* yang paling dominan adalah *knowledge collecting* dengan nilai rata-rata 4,01 dalam kategori baik, yang dilanjutkan dengan dimensi *knowledge donating* dengan nilai rata-rata 3,99 dalam kategori baik. Hasil ini memberikan pandangan bahwa UKM kerajinan di Bali membutuhkan pengetahuan sebagai media untuk mengembangkan UKM ini. Pengumpulan pengetahuan dapat dilakukan di dalam organisasi dengan meminta kepada rekan kerja. Sedangkan karyawan dapat mendonasikan atau memberikan pengetahuan yang mereka miliki. Dari proses ini nantinya akan dapat tercipta pengetahuan baru yang bermanfaat untuk kemajuan UKM kerajinan di Bali. Selain itu dengan *knowledge sharing* karyawan dapat meningkatkan kemampuan individu masing-masing dan mampu meningkatkan kreativitas mereka.

### **Teknik Analisis**

Untuk menganalisis masalah penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan persamaan model structural atau *structural equation model (SEM)* berbasis *partial least square (PLS)*. Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator reflektif dievaluasi dari hasil uji *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Sedangkan evaluasi model struktural atau *inner model* dijelaskan dengan melihat: *R-Square (R<sup>2</sup>)*, *Q-Square predictive relevance*, *effect size*, pengujian hipotesis dan pengujian mediasi (Hair *et al.*, 2016), pengukuran dilakukan dengan menggunakan aplikasi *WarpPLS 7.0*.

## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

Berdasarkan pengumpulan data yang dilakukan dapat diketahui karakteristik pengelola UKM kerajinan dimana didominasi perempuan sebesar 57,9 persen, dengan rentang usia 27 sampai 36 tahun 53,2 persen, berpendidikan SMA/SMK 67,5 persen, dan masa kerja 6 sampai dengan 10 tahun 60,3 persen. Dari karakteristik tersebut dapat diketahui bahwa pengelola UKM lebih banyak dilakukan oleh perempuan mengingat peran perempuan pada kehidupan masyarakat Bali sangat sentral, sehingga membutuhkan waktu yang fleksibel. Selain itu, usia dan tingkat pendidikan yang dimiliki responden berpotensi menimbulkan rasa enggan untuk mencoba hal baru, hal ini ditunjukkan dari masa kerja yang dimiliki lebih dari lima tahun (Lampiran 1).

Untuk mengukur pengaruh yang ditunjukkan dari masing-masing konstruk menggunakan WarpPLS dilakukan melalui dua tahapan yaitu, evaluasi model pengukuran atau *outer measurement model* dan evaluasi model struktural atau *inner model*.

### Evaluasi model pengukuran atau *outer measurement model*

Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk mengetahui validitas dan reliability dari konstruk yang digunakan, melalui pengukuran ini maka dapat diketahui apakah model dinyatakan valid dan reliabel. Adapun tahapan dari evaluasi model pengukuran yaitu, *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

#### *Convergent Validity*

Pada tahap ini sebuah indikator yang bersifat reflektif harus memenuhi kriteria *convergent validity* untuk bisa dinyatakan valid. Evaluasi ini didasarkan pada nilai koefisien *outer loading* dari masing-masing indikator terhadap variable latennya. Hair *et al.* (2010) menyebutkan suatu indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *outer loading*  $\geq 0,4$ . Berdasarkan hasil olah data yang ditunjukkan pada Tabel 6, dapat diketahui bahwa seluruh indikator digunakan dinyatakan valid karena memiliki nilai *outer loading* sesuai dengan kriteria.

Tabel 6  
Nilai *outer loading* indikator

Variabel	Indikator	Outer Loading
Entrepreneurial Leadership (X)	Innovativeness (X1)	0.824
	Proactive (X2)	0.771
	Risk Taking (X3)	0.476
Employee Creativity (Y2)	Person (Y2.1)	0.882
	Process (Y2.2)	0.794
	Press (Y2.3)	0.884
	Product (Y2.4)	0.544
Knowledge Sharing (M)	Knowledge Donating (M1)	0.955
	Knowledge Collecting (M2)	0.955
Teknologi Informasi (Y1)	Hardware (Y1.1)	0.888
	Software (Y1.2)	0.740
	Database (Y1.3)	0.825
	Brainware (y1.4)	0.782

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021



**Discriminant validity**

Setelah melihat nilai outer loading dari masing-masing indikator yang digunakan, dilanjutkan dengan melihat nilai masing-masing konstruk. *Discriminant validity* didasarkan pada nilai average variance extracted (AVE) dan nilai kuadrat *average variance extracted* ( $\sqrt{AVE}$ ) dengan korelasi konstruk (*rule of thumb*:  $\sqrt{AVE} >$  korelasi antar konstruk) dengan nilai cut off  $\geq 0,50$  (Hair *et al.*, 2010). Dari analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai validitas diskriminan berada pada kategori memadai. Hasil analisis dapat disajikan pada Tabel 7 berikut ini.

Tabel 7

Nilai AVE,  $\sqrt{AVE}$ , composite reliability, Cronbach alpha,  $Q^2$  coefficients dan VIFs

Variabel	AVE	$\sqrt{AVE}$	CR	CA	$Q^2$ coefficients	VIFs	R-Square
Entrepreneurial Leadership	0.500	0.707	0.741	0.781	-	2.014	-
Teknologi Informasi	0.657	0.811	0.884	0.824	0.358	2.075	0.364
Employee Creativity	0.621	0.788	0.864	0.785	0.487	1.588	0.579
Knowledge Sharing	0.912	0.955	0.954	0.903	-	2.362	-

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

**Composite reliability**

Pada Tabel 7 juga peroleh informasi bahwa seluruh konstruk memenuhi kreteria composite reliability dengan kreteria nilai 0,7 ( $CR \geq 0,7$ ) serta nilai Cronbach Alpha dengan kreteria nilai lebih besar dari 0,6 ( $CA \geq 0,60$ ). Dari hasil yang diperoleh maka seluruh kontruk dinyatakan layak karena telah memenuhi kreteria reliabilitas. Selain itu, hasilnya juga mengkonfirmasi nilai *variance inflation factor* (VIFs) dibawah 3,3 ( $VIFs < 3,3$ ) sehingga dapat dijelaskan tidak terjadi multikolinearitas pada model, serta berdasarkan nilai  $Q^2$  coefficients variable dependen 0,358 dan 0,487 menunjukkan bahwa model memiliki *goodness of fit* (*GoF*) yang signifikan (Hair *et al.*, 2016).

**Evaluasi model struktural atau inner model**

Evaluasi model struktural bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan oleh variasi variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Adapun pendekatan yang digunakan yaitu, *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ), *Effect size* dan Pengujian hipotesis.

**Q-Square predictive relevance ( $Q^2$ )**

Pengukuran *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ) dilakukan dengan menghitung nilai *R-square* dari variable endogen seperti yang ditampirkan pada Tabel 7. Adapun nilai *R-square* dari masing-masing variabel endogen teknologi informasi

(0.364) dan employee creativity (0.579), selanjutnya dilakukan penghitungan *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ) dengan formulasi yang mengacu pada (Stone, 1974) dan (Geisser, 1975), sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2) \dots \dots \dots (1)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.364^2) (1 - 0.579^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,132) (1 - 0,335)$$

$$Q^2 = 1 - (0,868) (0,665)$$

$$Q^2 = 1 - 0,577 = 0,423$$

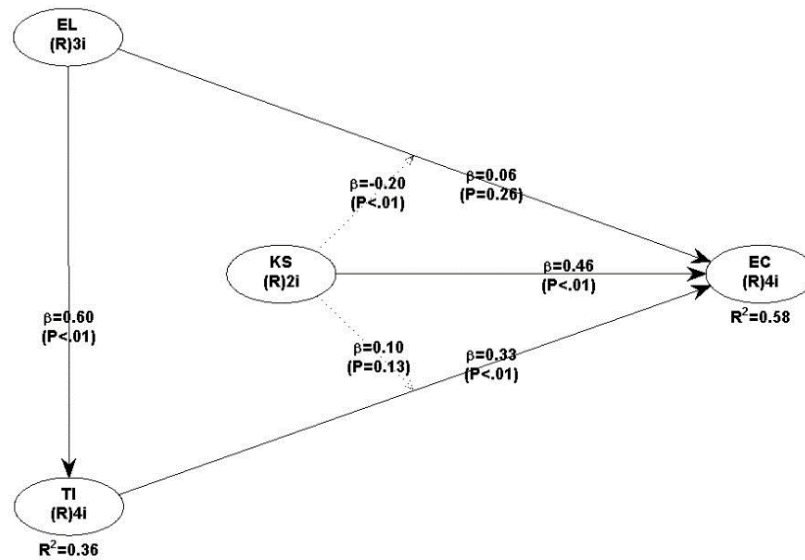
Dari perhitungan *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ) diperoleh hasil sebesar 0,423 sehingga dapat dijelaskan bahwa hubungan yang terbangun dapat memprediksi model sebesar 42,3 persen, sedangkan 57,7 persen dipengaruhi *error* atau variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model.

### ***Effect size***

Pengukuran *effect size* menurut (Hair et al., 2013) memiliki tiga kategori yaitu lemah (0,02), sedang (0,15), dan kuat (0,35). Hasil analisis menunjukkan korelasi entrepreneurial leadership dengan employee creativity (0,024) dalam kategori lemah, entrepreneurial leadership dengan teknologi informasi (0,364) dalam kategori kuat, knowledge sharing dengan employee creativity (0,297) dalam kategori sedang, teknologi informasi dengan employee creativity (0,177) dalam kategori sedang, moderasi knowledge sharing terhadap entrepreneurial leadership (0,057) dalam kategori lemah, dan moderasi knowledge sharing terhadap teknologi informasi (0,024) dalam kategori lemah.

### **Pengujian Hipotesis**

Setelah dilakukan evaluasi terhadap model menggunakan pendekatan SEM-PLS dengan alat analisis WarpPLS 7.0. Maka diperoleh hasil pengujian yang didasarkan pada nilai *path coefficient* dan *p-value* dapat dilihat dari Gambar 1 dan Tabel 8 berikut ini:



Gambar 1  
Full Model Analysis of SEM-PLS

Tabel 8  
Path coefficients

Hubungan antar variabel	Path coefficients	P values	S.E	Keterangan
EL→EC	0.057	0.259	0.088	Tidak terdukung
EL→TI	0.604	<0.001	0.077	Terdukung
TI→EC	0.332	<0.001	0.082	Terdukung
KS→EC	0.465	<0.001	0.080	Terdukung
KS*EL→EC	-0.201	0.010	0.085	Terdukung
KS*TI→ EC	0.098	0.131	0.087	Tidak terdukung

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Keterangan: *Entrepreneurial leadership* (EL), Teknologi Informasi (TI), *Employee Creativity* (EC) dan *Knowledge Sharing* (KS).

Dari Gambar 1 dan Tabel 8 diperoleh informasi bahwa entrepreneurial leadership berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi employee creativity dilihat dari nilai path coefficient 0,057 dan p-value 0,259 (tidak terdukung). Entrepreneurial leadership berpengaruh positif signifikan terhadap teknologi informasi ditunjukkan dari nilai path coefficient 0,604 dan p-value <0.001 (terdukung). Teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap employee creativity dilihat dari path coefficients 0,332 dan <0.001 (terdukung). *Knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee creativity* dengan nilai path coefficients 0,465 dan p-value <0.001 (terdukung). Hasil analisis juga menunjukkan tentang peran *knowledge sharing* sebagai pemoderasi murni (*pure moderation*) *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity* dengan *path coefficients* -

0,201 dan p-value >0,001 (terdukung). Sedangkan peran *knowledge sharing* sebagai pemoderasi prediktor pengaruh teknologi informasi terhadap *employee creativity* dengan nilai path coefficient 0,098 dan p-value 0,131 (tidak terdukung).

Pengujian mediasi lebih menggunakan formulasi Sobel (1982), yang bertujuan untuk mengetahui signifikansinya. Adapun formulasinya adalah sebagai berikut:

$$Z \text{ value} = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 \cdot SE_a^2) + (a^2 \cdot SE_b^2)}}$$

$$Z \text{ value} = \frac{0,349 \cdot 0,173}{\sqrt{(0,332^2 \cdot 0,077^2) + (0,604^2 \cdot 0,082^2)}}$$

$$Z \text{ value} = 3.5977956$$

Berdasarkan perhitungan, Z value memiliki nilai 3.5977956 lebih tinggi dari nilai 1,96 pada tingkat kesalahan 5 persen ( $\alpha = 0,05$ ), dari nilai ini berarti bahwa tes ini signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi berperan sebagai pemediasi pengaruh entrepreneurial leadership terhadap *employee creativity*. Sesuai dengan (Hair *et al.*, 2010) menjelaskan apabila pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen tidak signifikan, sedangkan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel pemediasi signifikan dan variabel mediasi berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen, maka variabel mediasi terbukti sebagai pemediasi penuh. Dari penjelasan ini dapat diketahui hipotesis 7, yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* memediasi pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity* terdukung.

## Pembahasan

Dari analisis yang dilakukan menunjukkan *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *employee creativity*. Hasil ini menjelaskan semakin baik penerapan *entrepreneurial leadership* belum mampu secara nyata meningkatkan *employee creativity* sehingga hipotesis pertama tidak terdukung. Kreativitas karyawan pada dasarnya muncul dari dalam diri karyawan dan memiliki kecenderungan datang keinginan sendiri, sehingga hal ini tidak bisa dipengaruhi oleh orang lain termasuk pemimpin. Pemimpin dengan pendekatan *entrepreneurial* yang mengedepankan perilaku inovatif, proaktif dan pengambilan risiko yang lebih sesuai sebagai strategi untuk mencapai tujuan dengan maksimalkan peluang-peluang yang tercipta. Untuk dapat meningkatkan kreativitas karyawan pemimpin tidak hanya terpaku pada capaian organisasi, melainkan pemimpin harus dapat memberikan memotivasi karyawan (Gu *et al.*, 2013; Fontana and Musa, 2017; Riana *et al.*, 2020). Selain itu, pemimpin harus memberikan ruang untuk karyawan

mengembangkan kemampuan dan kreativitas yang dimiliki (Jyoti and Dev, 2015). Dari temuan ini diperoleh hasil yang berbeda dengan studi terdahulu, Chen (2007) kepemimpinan dengan pendekatan kewirausahaan dapat merangsang kreativitas tim. Huang et al. (2013); Fontana and Musa (2017) menyebutkan perilaku *entrepreneurial* yang dimiliki pemimpin selalu mengupayakan kreativitas sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan (Noruzy et al., 2013; Cai et al., 2019).

Selanjutnya temuan penelitian menunjukkan *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap teknologi informasi. Hasil ini menjelaskan dengan penerapan *entrepreneurial leadership* dapat mendukung/meningkatkan penggunaan teknologi informasi pada UKM. Hal ini dikarenakan pemimpin *entrepreneurial* yang memiliki orientasi pada pencapaian organisasi sangat mendukung penggunaan teknologi informasi pada organisasinya (Neufeld et al., 2007; Hickman and Akdere, 2018). Selain itu, kepemimpinan *entrepreneurial* pada dasarnya memiliki kemampuan teknis untuk mengembangkan visi dengan memaksimalkan teknologi informasi guna mendorong efektivitas organisasi (Ingebrigtsen et al., 2014; Palladan et al., 2016). Konsep e-bisnis saat ini menjadi salah satu alternatif bagi para pelaku usaha sebagai media, sudah pastinya mengharuskan pemimpin mendukung penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan hubungan serta kolaborasi dengan konsumen (Peterson and Fairchild, 2003). Mengingat teknologi informasi saat ini telah menjadi bagian penting dari kehidupan manusia termasuk organisasi. Sehingga sudah sewajarnya teknologi informasi menjadi prioritas pemimpin dan bagian usaha dimasa depan karena akan menawarkan kemudahan-kemudahan untuk usaha dalam memasuki pasar. Memaksimalkan peran teknologi informasi dapat membantu organisasi dalam memasarkan produk-produk yang dihasilkan.

Pengaruh positif dan signifikan juga ditunjukkan teknologi informasi terhadap *employee creativity*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik pengadopsian teknologi informasi, maka dapat meningkatkan *employee creativity*. Hal ini disebabkan karena karyawan dapat mengetahui hal-hal baru melalui media yang dapat diakses dari teknologi informasi. Selain itu, melalui teknologi informasi karyawan dapat mengakses dan sesuatu yang dapat membantu dalam pekerjaan (Cooper, 2013). Lebih lanjut, melalui teknologi informasi yang berkembang menjadikan karyawan lebih kreatif untuk mempelajari, mengaplikasikan dan mengembangkan hal-hal baru (Dewett, 2011). Penggunaan teknologi informasi juga dapat menjadi sumber kreativitas selama diimbangi dengan manajemen pengetahuan (Korzynski et al., 2019). Kandampully et al. (2016); Chen et al. (2015) menyebutkan penggunaan teknologi informasi meningkatkan kreativitas organisasi dalam meningkatkan hubungan dengan pelanggan, dengan memanfaatkan jaringan

sosial (Sigala and Chalkiti, 2015). Temuan ini mendukung penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa teknologi informasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kreativitas. Sehingga UKM harus lebih meningkatkan teknologi informasi sebagai sumber peluang dan dapat memaksimalkannya secara kreatif.

Temuan selanjutnya diperoleh informasi bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*, dimana hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi intensitas *knowledge sharing*, maka semakin meningkat *employee creativity* pada UKM. Praktek *knowledge sharing* yang dilakukan dilakukan dengan mengumpulkan pengetahuan dan mendonasikan pengetahuan yang dilakukan oleh karyawan (Roper et al., 2017; Zach and Hill, 2017). Selama ini *sharing* pengetahuan dilakukan karyawan pada saat melakukan pekerjaan atau hal teknis lain. Karyawan yang memiliki pemahaman terkait tugas yang dikerjakan akan memberikan pembelajaran rekan kerjanya, sehingga rekan kerja mereka mengetahui bagaimana cara mengerjakan tugas-tugas secara lebih efektif dan efisien. Selain itu, berbagi pengetahuan terkait dengan hal-hal baru dilakukan pada saat melaksanakan pekerjaan, hal ini sangat didukung dengan situasi kerja UKM yang tidak formal sehingga ini memudahkan karyawan dalam melakukan *sharing knowledge*. Melalui kegiatan ini secara tidak langsung memunculkan kreativitas minimal dalam mengerjakan beban pekerjaannya (Yan et al., 2013; Shin et al., 2015; Sigala and Chalkiti, 2015; Giustiniano et al., 2016). Seperti halnya organisasi lainnya, pengetahuan merupakan kunci dalam melakukan adaptasi dengan perubahan lingkungan (Girdauskienė and Savanevičienė, 2012).

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara *entrepreneurial leadership* dengan *employee creativity* diperlemah oleh *knowledge sharing*. Temuan ini menginformasikan bahwa *knowledge sharing* berperan sebagai moderasi dalam pada pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity* meskipun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Hal ini terjadi dikarenakan pemimpin *entrepreneurial leadership* mengarah pada strategi dan capaian organisasi dengan memaksimalkan peluang yang tercipta, menjadikan pimpinan dengan pendekatan *entrepreneurial* lebih menekankan pada kemungkinan-kemungkinan yang bisa tercapai. Disisi lain berbagi pengetahuan yang dilakukan karyawan lebih intens pada hal teknis terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga *sharing knowledge* yang dilakukan oleh karyawan dengan *sharing knowledge* yang dilakukan pimpinan pada perspektif dan pemahaman yang berbeda. Maka diperlukan suatu kebijakan yang membantu seluruh aspek organisasi memahami dan lebih mengarahkan *knowledge sharing* kepada capaian organisasi. Pengujian peran *knowledge sharing* sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap *employee creativity*. Hasil analisis menunjukkan *knowledge*

*sharing* berperan positif tidak signifikan sebagai pemoderasi teknologi informasi terhadap *employee creativity*. Hal ini menjelaskan bahwa perilaku kreatif karyawan muncul dari dalam diri karyawan dan akan muncul apabila karyawan memiliki keinginan melakukannya. Meskipun demikian, karyawan tetap memerlukan *knowledge sharing* dalam meningkatkan kreativitas sebagai pemandu untuk memahami teknologi informasi, meskipun efek yang diberikan tidak secara langsung dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Temuan ini bertentangan dengan temuan (Lai and Hsieh, 2013; Mittal and Dhar, 2015; Lin, 2017; Dey and Mukhopadhyay, 2018; Yamin, 2020) dimana *knowledge sharing* terbukti memiliki efek menguatkan kreativitas karyawan.

Berdasarkan pengujian menggunakan formulasi Sobel Test diperoleh informasi bahwa teknologi informasi memediasi secara parsial pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity*. Maka dapat dijelaskan bahwa untuk meningkatkan *employee creativity* pada UKM, *entrepreneurial leadership* dapat memberikan dampak langsung atau dengan melibatkan teknologi informasi. Semakin cepatnya arus informasi saat ini, yang biasanya terdistribusi melalui media sosial membantu seorang pemimpin UKM untuk memaksimalkan kesempatan yang tercipta (Korzynski *et al.*, 2019). Mengingat perkembangan teknologi informasi menjadikan setiap karyawan semakin mudah untuk mengakses informasi yang dapat meningkatkan kreativitas yang dimiliki (Huang *et al.*, 2015; Viète and Erdsiek, 2020), hal ini juga memudahkan para pemimpin *entrepreneurial* dalam meningkatkan kemampuan para bawahannya (Thite, 2000; Collin *et al.*, 2018; Ghimire *et al.* 2021). Dengan demikian pengadopsian teknologi secara langsung dapat membantu peran pemimpin dalam mencapai tujuan UKM melalui peningkatan kreativitas karyawannya. Hasil ini sesuai dengan temuan sebelumnya (Sigala and Chalkiti, 2015; García-Sánchez, Guerrero-Villegas and Aguilera-Caracuel, 2018; Korzynski *et al.*, 2019; Hussain *et al.*, 2020; Zamani *et al.*, 2020) menemukan pengembangan teknologi dan akses yang tersedia dapat membantu peran pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi melalui kemampuan dan kreativitas karyawan

## **SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi *employee creativity*, hal ini menunjukkan penerapan kepemimpinan dengan pendekatan *entrepreneurial* belum mampu meningkatkan *employee creativity*. Sedangkan *entrepreneurial leadership* secara positif signifikan mempengaruhi teknologi informasi, maka dapat dijelaskan bahwa penerapan *entrepreneurial leadership* dapat meningkatkan pengadopsian dan penggunaan teknologi informasi. Selanjutnya teknologi informasi dan *knowledge sharing* secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee*

*creativity*. Temuan ini menjelaskan bahwa semakin baik penerapan teknologi informasi dan knowledge sharing dapat meningkatkan *employee creativity*. Untuk peran moderasi *knowledge sharing* menunjukkan, *knowledge sharing* terbukti sebagai pemoderasi pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity*, namun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Serta knowledge sharing tidak terbukti sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap *employee creativity*. Teknologi informasi terbukti sebagai pemediasi penuh (*fully mediation*) pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity*.

Penelitian ini masih memiliki berbagai keterbatasan diantaranya, penelitian ini bersifat *cross sectional* sehingga perlu dilakukan penyelidikan lebih mendalam terkait fenomena yang terjadi. Hasil menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* menunjukkan pengaruh tidak signifikan terhadap *employee creativity*, hal ini menjadi keterbatasan lainnya sehingga dibutuhkan pengkajian lebih lanjut terkait indikator-indikator yang digunakan. Selain itu, diperlukan kecermatan dalam pengumpulan data dan penentuan responden agar data yang terkumpul agar sesuai dengan kebutuhan.

Adapun saran yang diberikan terkait temuan yang diperoleh, pertama para pengelola UKM khususnya pemimpin untuk lebih menekankan motivasi sehingga pemimpin *entrepreneurial* mampu meningkatkan kreativitas. *Knowledge sharing* yang terjadi pada UKM perlu mendapat perhatian yang lebih lanjut karena memiliki pengaruh yang melemahkan pengaruh *entrepreneurial leadership* dan hanya sebagai prediktor teknologi informasi dalam mempengaruhi *employee creativity*. Mengingat UKM kerajinan selama ini memiliki karyawan dengan tingkat keterampilan yang baik, sehingga praktik *knowledge sharing* yang dilakukan pada UKM dapat membantu meningkatkan peran *entrepreneurial leadership* dan pengadopsian teknologi. Begitu hal dengan teknologi informasi dari hasil penelitian menunjukkan peran yang sangat penting, sehingga perlu diperhatikan mengingat situasi dan kondisi saat ini yang tidak bisa lepas teknologi informasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akturan, A. and Çekmecelioğlu, H. G. (2016) 'The Effects of Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behaviors on Creative Behaviors in Educational Institutions', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), pp. 342–350. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.11.042.
- Aloini, D., Latronico, L. and Pellegrini, L. (2021) 'The impact of digital technologies on business models. Insights from the space industry', *Measuring Business*



- Excellence*. doi: 10.1108/MBE-12-2020-0161.
- Amabile, T. (1988) 'A Model of Creativity and Innovation in Organization', *Research in Organizational Behavior*, pp. 123–167.
- Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., and Kramer, S. J. (2004) 'Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support', *The Leadership Quarterly*, 15(1), pp. 5–32. doi: 10.1016/j.leaqua.2003.12.003.
- Anderson, C. R. B. B. (2010) 'Employee's green behavior for environmental sustainability: a case of banking sector in Pakistan', *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, 12(3), pp. 194–205.
- Andrew Huang, T. Te, Chen, L. and Stewart, R. A. (2010) 'The moderating effect of knowledge sharing on the relationship between manufacturing activities and business performance', *Knowledge Management Research and Practice*, 8(4), pp. 285–306. doi: 10.1057/kmrp.2010.21.
- Anggraeni, A. (2020) 'Executive role in the use of information technology in public organisations', *Journal of Business Management and Accounting*, 4(1), pp. 17–32.
- Bass, B. . (1985) *Leadership and Performance*. N.Y. Free Press.
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N. and Bossink, Bart A. G. (2019) 'Does entrepreneurial leadership foster creativity among employees and team? The mediating role of creative efficacy beliefs.', *Journal of Business and Psychology*, 34, pp. 203–217. doi: <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9536-y>.
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N. and Bossink, Bart 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), pp. 203–217. doi: 10.1007/s10869-018-9536-y.
- Carmeli, A. and Paulus, P. B. (2015) 'CEO ideational facilitation leadership and team creativity: The mediating role of knowledge sharing', *Journal of Creative Behavior*, 49(1), pp. 53–75. doi: 10.1002/jocb.59.
- Çekmecelioğlu, H. G. and Günsel, A. (2013) 'The Effects of Individual Creativity and Organizational Climate on Firm Innovativeness', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, pp. 257–264. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.10.493.
- Chais, C., Patrícia Ganzer, P. and Munhoz Olea, P. (2018) 'Technology transfer between universities and companies', *Innovation & Management Review*, 15(1), pp. 20–40. doi: 10.1108/inmr-02-2018-002.
- Chen, A. S. Y. and Hou, Y. H. (2016) 'The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination', *Leadership Quarterly*, 27(1), pp. 1–13. doi: 10.1016/j.leaqua.2015.10.007.
- Chen, M., Chang, Yu-yu and Chang, Yuan-chieh (2015) 'Technological Forecasting

- & Social Change Exploring individual-work context fit in affecting employee creativity in technology-based companies', *Technological Forecasting & Social Change*, 98, pp. 1–12. doi: 10.1016/j.techfore.2015.05.002.
- Chen, M. H. (2007) 'Entrepreneurial leadership and new ventures: Creativity in entrepreneurial teams', *Creativity and Innovation Management*, 16(3), pp. 239–249. doi: 10.1111/j.1467-8691.2007.00439.x.
- Chen, Y. S. and Chang, C. H. (2013) 'The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity', *Journal of Business Ethics*, 116(1), pp. 107–119. doi: 10.1007/s10551-012-1452-x.
- Christensen, P. H. (2007) 'Knowledge sharing: Moving away from the obsession with best practices', *Journal of Knowledge Management*, 11(1), pp. 36–47. doi: 10.1108/13673270710728222.
- Collin, K., Herranen, S., Paloniemi, S., Auvinen, T., Riivari, E., Sintonen, T., and Lemmertty, S.. (2018) 'Leadership as an enabler of professional agency and creativity: case studies from the Finnish information technology sector', *International Journal of Training and Development*, 22(3), pp. 222–232. doi: 10.1111/ijtd.12130.
- Cooper, R. B. (2013) 'Information Technology Development Creativity: A Case Study of Attempted Radical Change', *MIS Quarterly*, 24(2), pp. 245–276. Available at: <http://www.jstor.org/stable/3250938>.
- Davis, N. (2002) 'Leadership of information technology for teacher education: A discussion of complex systems with dynamic models to inform shared leadership', *Journal of Information Technology for Teacher Education*, 11(3), pp. 253–272. doi: 10.1080/14759390200200136.
- Dewett, T. (2011) 'Understanding the Relationship Between Information Technology and Creativity in Organizations', *Creativity Research Journal*, 15(2–3), pp. 167–182. doi: 10.1080/10400419.2003.9651410.
- Dey, T., and Mukhopadhyay, S. (2018) 'Linkage between contextual factors, knowledge-sharing mediums, and behaviour: Moderating effect of knowledge-sharing intentions', *Knowledge and Process Management*, 25(1), pp. 31–40. doi: 10.1002/kpm.1558.
- Dong, Y., Bartol, K.M., Zhang, Z., and Li, C. (2016) 'Enhancing employee creativity via individual skill development and team knowledge sharing: Influences of dual-focused transformational leadership', *Journal of Organizational Behavior*, 35, pp. 5–21. doi: 10.1002/job.
- El-Kassar, A. N. and Singh, S. K. (2019) 'Green innovation and organizational performance: The influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices', *Technological Forecasting and Social Change*, 144(December), pp. 483–498. doi: 10.1016/j.techfore.2017.12.016.

- Fontana, A. and Musa, S. (2017) 'The impact of entrepreneurial leadership measurement validation on innovation management and its measurement validation', *International Journal of Innovation Science*, 9(1), pp. 1–8. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/IJIS-05-2016-0004>.
- Friesl, M., Sackmann, S. A. and Kremser, S. (2011) 'Knowledge sharing in new organizational entities: The impact of hierarchy, organizational context, micro-politics and suspicion', *Cross Cultural Management: An International Journal*, 18(1), pp. 71-86. doi: <https://doi.org/10.1108/13527601111104304>.
- Garcia-Morales, V. J., Martín-Rojas, R. and Lardón-López, M. E. (2018) 'Influence of social media technologies on organizational performance through knowledge and innovation', *Baltic Journal of Management*, 13(3), pp. 345–367. doi: 10.1108/BJM-04-2017-0123.
- García-Sánchez, E., García-Morales, V. J. and Martín-Rojas, R. (2018) 'Analysis of the influence of the environment, stakeholder integration capability, absorptive capacity, and technological skills on organizational performance through corporate entrepreneurship', *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(2), pp. 345–377. doi: 10.1007/s11365-017-0436-9.
- García-Sánchez, E., Guerrero-Villegas, J. and Aguilera-Caracuel, J. (2018) 'How do technological skills improve reverse logistics? The moderating role of top management support in information technology use and innovativeness', *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), pp. 1–17. doi: 10.3390/su11010058.
- Geisser, S. (1975) 'The predictive sample reuse method with applications', *Journal of the American Statistical Association*, 70(350), pp. 320–328. doi: 10.1080/01621459.1975.10479865.
- Ghimire, S., Haron, A. J. and Bhatti, H. S. (2021) 'Transformational Leadership and Employee Creativity in an Information Technology ( IT ) Enterprises: Moderating Role of Openness to Experience', (April).
- Ghosh, K. (2015) 'Developing organizational creativity and innovation: Toward a model of self-leadership, employee creativity, creativity climate and workplace innovative orientation', *Management Research Review*, 38(11), pp. 1126–1148. doi: 10.1108/MRR-01-2014-0017.
- Girdauskienė, L. and Savanevičienė, A. (2012) 'Leadership role implementing knowledge transfer in creative organization: how does it work?', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, pp. 15–22. doi: 10.1016/j.sbspro.2012.04.002.
- Giustiniano, L., Lombardi, S. and Cavaliere, V. (2016a) 'How knowledge collecting fosters organizational creativity', *Management Decision*, 54(6).
- Giustiniano, L., Lombardi, S. and Cavaliere, V. (2016b) 'How knowledge collecting fosters organizational creativity', *Management Decision*, 54(6), pp. 1464–1496. doi: <https://doi.org/10.1108/MD-04-2015-0111>.

- Gu, Q., Tang, T. L. P. and Jiang, W. (2013) 'Does Moral Leadership Enhance Employee Creativity? Employee Identification with Leader and Leader-Member Exchange (LMX) in the Chinese Context', *Journal of Business Ethics*, 126(3), pp. 513–529. doi: 10.1007/s10551-013-1967-9.
- Gundry, L. K., Ofstein, L. F. and Kickul, J. R. (2014) 'Seeing around corners: How creativity skills in entrepreneurship education influence innovation in business', *International Journal of Management Education*, 12(3), pp. 529–538. doi: 10.1016/j.ijme.2014.03.002.
- Hair, J. F., Tatham, R. L., Anderson, R.E., and Black, W. (2010) *Multivariate data analysis*. Pearson Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Hair, J.F., Hult, G., Tomas, M., Ringle, C.M., and Sarstedt, M. (2016) *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Hair, J. F., Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2013) 'Editorial - Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance', *Long Range Planning*, 46(1–2), pp. 1–12.
- Helmy, I., Adawiyah, W. R. and Banani, A. (2019) 'Linking psychological empowerment, knowledge sharing, and employees' innovative behavior in Indonesian SMEs', *Journal of Behavioral Science*, 14(2), pp. 66–79.
- Hickman, L. and Akdere, M. (2018) 'Effective leadership development in information technology: building transformational and emergent leaders', *Industrial and Commercial Training*, 50(1), pp. 1–9. doi: 10.1108/ICT-06-2017-0039.
- Hon, A. H. Y. (2013) 'Does job creativity requirement improve service performance? A multilevel analysis of work stress and service environment', *International Journal of Hospitality Management*, 35, pp. 161–170. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.06.003>.
- Hon, A. H. Y. and Lui, S. S. (2016) 'Employee creativity and innovation in organizations: Review, integration, and future directions for hospitality research', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), pp. 862–885. doi: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2014-0454>.
- Hooff, B. van den and Weenen, F. de L. van (2004) 'Committed to share: commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing.', *Knowledge and Process Management*, 11(1), pp. 13–24. doi: <https://doi.org/10.1002/kpm.187>.
- Hsu, H.Y., Liu, F. H., Tsou, H.T., and Chen, L.J. (2019) 'Openness of technology adoption, top management support and service innovation: a social innovation perspective', *Journal of Business and Industrial Marketing*, 34(3), pp. 575–590. doi: 10.1108/JBIM-03-2017-0068.
- Hu, B. and Zhao, Y. (2016) 'Creative self-efficacy mediates the relationship between

- knowledge sharing and employee innovation', *Social Behavior and Personality*, 44(5), pp. 815–826. doi: 10.2224/sbp.2016.44.5.815.
- Huang, M. C., Chiu, Y. P. and Lu, T. C. (2013) 'Knowledge governance mechanisms and repatriate's knowledge sharing: The mediating roles of motivation and opportunity', *Journal of Knowledge Management*, 17(5), pp. 677–694. doi: 10.1108/JKM-01-2013-0048.
- Huang, S.Y., Lee, C.H., Chiu, A.A., and Yen, D.C. (2015) 'How business process reengineering affects information technology investment and employee performance under different performance measurement', *Information Systems Frontiers*, 17(5), pp. 1133–1144. doi: 10.1007/s10796-014-9487-4.
- Hussain, I., Mujtaba, G., Shaheen, I., Akram, S., and Arshad, A. (2020) 'An empirical investigation of knowledge management, organizational innovation, organizational learning, and organizational culture: Examining a moderated mediation model of social media technologies', *Journal of Public Affairs*, (September). doi: 10.1002/pa.2575.
- Ingebrigtsen, T., Georgiou, A., Clay-Williams, R., Magrabi, F., Hordern, A., Prgomet, M., Li, J., Westbrook, J., and Braithwaite, J. (2014) 'The impact of clinical leadership on health information technology adoption: Systematic review', *International Journal of Medical Informatics*, 83(6), pp. 393–405. doi: 10.1016/j.ijmedinf.2014.02.005.
- Jensen, S. M. and Luthans, F. (2006) 'Entrepreneurs as authentic leaders: Impact on employees' attitudes', *Leadership and Organization Development Journal*, 27(8), pp. 646–666. doi: 10.1108/01437730610709273.
- Jiménez-Jiménez, D. and Sanz-Valle, R. (2011) 'Innovation, organizational learning, and performance', *Journal of Business Research*, 64(4), pp. 408–417. doi: 10.1016/j.jbusres.2010.09.010.
- Jones, O. and Crompton, H. (2009) 'Enterprise logic and small firms: a model of authentic entrepreneurial leadership', *Journal of Strategy and Management*, 2(4), pp. 329–351. doi: 10.1108/17554250911003836.
- Jyoti, J. and Dev, M. (2015) 'The impact of transformational leadership on employee creativity: the role of learning orientation', *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), pp. 78–98. doi: <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2014-0022>.
- Kandampully, J., Bilgihan, A. and Zhang, T. (Christina) (2016) 'Developing a people-technology hybrids model to unleash innovation and creativity: The new hospitality frontier', *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29, pp. 154–164. doi: 10.1016/j.jhtm.2016.07.003.
- Kansikas, J., Laakkonen, A., Sarpo, V., and Kontinen, T. (2012) 'Entrepreneurial leadership and familiness as resources for strategic entrepreneurship', *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 18(2), pp. 141–158. doi: 10.1108/13552551211204193.

- Karimi, A., Malekmohamadi, I., Daryani, M. A., and Rezvanfar, A. (2011) 'A conceptual model of intrapreneurship in the Iranian agricultural extension organization: Implications for HRD', *Journal of European Industrial Training*, 35(7), pp. 632–657. doi: 10.1108/03090591111160779.
- Kaushal, S. (2011) 'Effect of leadership and organizational culture on information technology effectiveness: A review', *2011 International Conference on Research and Innovation in Information Systems, ICRIS'11*. doi: 10.1109/ICRIIS.2011.6125668.
- Khan, Z.A., Yasir, M., Majid, A., and Ahmad, S. (2015) 'Talent Management Practices, Psychological Empowerment and Innovative Work Behavior: Moderating Role of Knowledge Sharing', *City University Research Journal*, 19(3).
- Khani, A. H. A., Tabatabaei, S. E. and Parvari, Y. (2016) 'Evaluation of the Effect of Information and Communication Technology on Creativity of Employees of Public Organizations (Case Study: Office of Telecommunications of the County of Semnan)', *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(3), pp. 32–39. doi: 10.5901/mjss.2016.v7n3s2p32.
- Korzynski, P., Paniagua, J., Rodriguez-montemayor, E., and Rodriguez-montemayor, E. (2019) 'Employee creativity in a digital era: the mediating role of social media'. *Management Decision*. doi: 10.1108/MD-05-2018-0586.
- Kuo, R. Z. and Lee, G. G. (2011) 'Knowledge management system adoption: Exploring the effects of empowering leadership, task-technology fit and compatibility', *Behaviour and Information Technology*, 30(1), pp. 113–129. doi: 10.1080/0144929X.2010.516018.
- Kuratko, D. F. (2007) 'Entrepreneurial Leadership in the 21 st Century', 13(4). doi: <https://doi.org/10.1177/10717919070130040201>.
- Kyvik, O., Zhang, Y. and Romero-Martinez, A. M. (2012) 'Value dimensions and creativity: An international comparative study', *International Journal of Manpower*, 33(4), pp. 349–366. doi: 10.1108/01437721211243732.
- Lai, H. M. and Hsieh, P. J. (2013) 'The decision to continue sharing knowledge in virtual communities: The moderating role of knowledge-sharing experience and knowledge self-efficacy', *Proceedings - Pacific Asia Conference on Information Systems, PACIS 2013*, (January 2013).
- Lee, J., Lee, H., and Park, J-G. (2014) 'Information Technology & People Exploring the impact of empowering leadership on knowledge sharing, absorptive capacity and team performance in IT service" Influence processes of implementation effectiveness in challenged information technology projects in', *Information Technology & People*, 27(3), pp. 366–386. doi: 10.1108/ITP-10-2012-0115.
- Lee, J. S., Park, J. H. and Bae, Z. T. (2017) 'The effects of licensing-in on innovative

- performance in different technological regimes’, *Research Policy*, 46(2), pp. 485–496. doi: 10.1016/j.respol.2016.12.002.
- Lin, B., Law, K. S. and Zhou, J. (2017) ‘Why is underemployment related to creativity and ocb? a task-crafting explanation of the curvilinear moderated relations’, *Academy of Management Journal*, 60(1), pp. 156–177. doi: 10.5465/amj.2014.0470.
- Lin, H.-F. (2017) ‘Antecedents and consequences of electronic supply chain management diffusion’, *The International Journal of Logistics Management*, 28(2), pp. 699–718. doi: 10.1108/ijlm-01-2016-0023.
- Liu, S., Schuler, R. S. and Zhang, P. (2013) ‘External learning activities and employee creativity in Chinese R&D teams’, *Cross Cultural Management: An International Journal*, 20(3), pp. 429–448. doi: <https://doi.org/10.1108/CCM-10-2012-0088>.
- Lumpkin, G. T. and Dess, G. G. (1996) ‘Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It To Performance’, *Academy of Management Heview*, 21(1), pp. 135–172. doi: <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568>.
- Ma, Y., Cheng, W., Ribbens, B.A., and Zhou, J. (2013) ‘Linking ethical leadership to employee creativity: Knowledge sharing and self-efficacy as mediators’, *Social Behavior and Personality*, 41(9), pp. 1409–1420. doi: 10.2224/sbp.2013.41.9.1409.
- Mainemelis, C. and Epitropaki, R. K. and O. (2017) ‘Creative Leadership: A Multi-Context Conceptualization’, *Academy of Management Annals*, 9(1), pp. 393–48. doi: <https://doi.org/10.5465/19416520.2015.1024502>.
- Maskudi (2014) ‘The Mediating Effect of High Performance Work Systems in the Organizational Culture and Information Technology Toward Managerial Performance: Studi at Cooperative in Semarang City, Provice of Central Java, Indonesia)’, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(18). doi: <http://dx.doi.org/10.31942/akses.v9i18.1375>.
- McMahon, S. R. and Ford, C. M. (2013) ‘Heuristic Transfer in the Relationship Between Leadership and Employee Creativity’, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), pp. 69–83. doi: 10.1177/1548051812465894.
- Meiryani and Susanto, A. (2018) ‘The influence of information technology on the quality of accounting information system’, *ACM International Conference Proceeding Series*, pp. 109–115. doi: 10.1145/3234664.3234671.
- Mittal, S. and Dhar, R. L. (2015) ‘Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing’, *Management Decision*, 53(5), pp. 894–910. doi: 10.1108/MD-07-2014-0464.
- Mohan Thite (2000) ‘Leadership styles in information technology projects’, *International Journal of Project Management*, 18(4), pp. 235–241.

- Mumford, M. D., Hunter, S. T. and Katrina, E. B.-A. (2008) 'Constraints on innovation: Planning as a context for creativity', *Multi-Level Issues in Creativity and Innovation Multi-Level Issues in Creativity and Innovation (Research in Multi-Level Issues)*, 7, pp. 191–200. doi: [https://doi.org/10.1016/S1475-9144\(07\)00008-2](https://doi.org/10.1016/S1475-9144(07)00008-2).
- Nakano, S. and Washizu, A. (2018) 'Induced effects of smart food/agri-systems in Japan: Towards a structural analysis of information technology', *Telecommunications Policy*, 42(10), pp. 824–835. doi: [10.1016/j.telpol.2018.08.001](https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.08.001).
- Neufeld, D. J., Dong, L. and Higgins, C. (2007) 'Charismatic leadership and user acceptance of information technology', *European Journal of Information Systems*, 16(4), pp. 494–510. doi: [10.1057/palgrave.ejis.3000682](https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000682).
- Newman, A., Tse, H. H. M. Schwarz, G., and Nielsen, I. (2018) 'The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership', *Journal of Business Research*, 89, pp. 1–9. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.001>.
- Nonaka, I. (1994) 'A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation', *Organization Science*, 5(1), pp. 14–37. doi: [10.1287/orsc.5.1.14](https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14).
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., and Rezazadeh, A. (2013) 'Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: An empirical investigation of manufacturing firms', *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5–8), pp. 1073–1085. doi: [10.1007/s00170-012-4038-y](https://doi.org/10.1007/s00170-012-4038-y).
- Palladan, A. A., Abdulkadir, K. B. and Chong, Y. W. (2016) 'The Effect of Strategic Leadership, Organization Innovativeness, Information Technology Capability on Effective Strategy Implementation: A Study of Tertiary Institutions in Nigeria', *IOSR Journal of Business and Management*, 18(09), pp. 109–115. doi: [10.9790/487x-180901109115](https://doi.org/10.9790/487x-180901109115).
- Pan, J., Wu, Q., Zhou, W., and Lou, Y. (2015) 'When is the leader's creativity related to the followers' creativity? A cross-level examination in China', *Innovation: Management, Policy and Practice*, 17(3), pp. 364–382. doi: [10.1080/14479338.2015.1061897](https://doi.org/10.1080/14479338.2015.1061897).
- Para-González, L., Jiménez-Jiménez, D. and Martínez-Lorente, A. R. (2018) 'Exploring the mediating effects between transformational leadership and organizational performance', *Employee Relations*, 40(2), pp. 412–432. doi: [10.1108/ER-10-2016-0190](https://doi.org/10.1108/ER-10-2016-0190).
- Peng, J., Zhang, G., Fu, Z., and Tan, Y. (2014) 'An empirical investigation on organizational innovation and individual creativity', *Information Systems and e-Business Management*, 12(3), pp. 465–489. doi: [10.1007/s10257-013-0227-y](https://doi.org/10.1007/s10257-013-0227-y).



- Peterson, R. R. and Fairchild, A. M. (2003) 'Exploring the impact of electronic business readiness on leadership capabilities in information technology governance', *Proceedings of the 36th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, HICSS 2003*. doi: 10.1109/HICSS.2003.1174624.
- Rasheed, M. A., Shahzad, K. and Nadeem, S. (2021) 'Transformational leadership and employee voice for product and process innovation in SMEs', *Innovation & Management Review*, 18(1), pp. 69–89. doi: 10.1108/inmr-01-2020-0007.
- Riana, I. G., Aristana, I. N., Rihayana, I. G., Wiagustini, N. L. P., and Abbas, E. W. (2020) 'High-Performance Work System In Moderating Entrepreneurial Leadership, Employee Creativity and Knowledge Sharing', *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), pp. 328–341. doi: 10.17512/pjms.2020.21.1.24.
- Roper, S., Love, J. H. and Bonner, K. (2017) 'Firms' knowledge search and local knowledge externalities in innovation performance', *Research Policy*, 46(1), pp. 43–56. doi: 10.1016/j.respol.2016.10.004.
- Ruvio, A., Rosenblatt, Z. and Hertz-Lazarowitz, R. (2010) 'Entrepreneurial leadership vision in nonprofit vs. for-profit organizations', *Leadership Quarterly*, 21(1), pp. 144–158. doi: 10.1016/j.leaqua.2009.10.011.
- Santos, L. C. and Santos, C. D. dos (2017) 'A study on the impact of non-operational mechanisms on the effectiveness of public information technology governance', *Revista de Administração*, 52(3), pp. 256–267. doi: 10.1016/j.rausp.2017.05.005.
- Saraç, M., Efil, I. and Eryilmaz, M. (2014) 'A study of the relationship between person-organization fit and employee creativity', *Management Research Review*, 37(5), pp. 479–501. doi: 10.1108/MRR-01-2013-0025.
- Shalley, C. E. and Gilson, L. L. (2004) 'What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity', *The Leadership Quarterly*, 15(1), pp. 33–53. doi: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.004>.
- Shin, Y., Sung, S.Y., Choi, J.N., and Kim, M.S. (2015) 'Top Management Ethical Leadership and Firm Performance: Mediating Role of Ethical and Procedural Justice Climate', *Journal of Business Ethics*, 129(1), pp. 43–57. doi: 10.1007/s10551-014-2144-5.
- Sigala, M. and Chalkiti, K. (2015) 'Knowledge management, social media and employee creativity', *International Journal of Hospitality Management*, 45, pp. 44–58. doi: 10.1016/j.ijhm.2014.11.003.
- Stone, M. (1974) 'Cross-validation and multinomial prediction', *Biometrika*, 61(3), pp. 509–515. doi: 10.1093/biomet/61.3.509.
- Sung, S. Y. and Choi, J. N. (2012) 'Effects of team knowledge management on the creativity and financial performance of organizational teams', *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 118(1), pp. 4–13. doi:

10.1016/j.obhdp.2012.01.001.

- Tajasom, A., Hung, D. K. M., Nikbin, D., and Hyun, S. S. (2015) 'The role of transformational leadership in innovation performance of Malaysian SMEs', *Asian Journal of Technology Innovation*, 23(2), pp. 172–188. doi: 10.1080/19761597.2015.1074513.
- Tampoe, M. (1994) 'Exploiting the core competences of your organization', *Long Range Planning*, 27(4), pp. 66–77. doi: [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(94\)90057-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(94)90057-4).
- Umar, H. (2013) *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali.
- Viete, S. and Erdsiek, D. (2020) 'Mobile Information Technologies and Firm Performance: The Role of Employee Autonomy', *Information Economics and Policy*, 51. doi: 10.1016/j.infoecopol.2020.100863.
- Wang, S. and Noe, R. A. (2010) 'Knowledge sharing: A review and directions for future research', *Human Resource Management Review*, 20(2), pp. 115–131. doi: 10.1016/j.hrmr.2009.10.001.
- Wu, M. and Wang, J. (2012) 'Developing a charismatic leadership model for Chinese organizations: The mediating role of loyalty to supervisors', *International Journal of Human Resource Management*, 23(19), pp. 4069–4084. doi: 10.1080/09585192.2012.703420.
- Yamin, M. A. Y. (2020) 'Examining the effect of organisational innovation on employee creativity and firm performance: Moderating role of knowledge sharing between employee creativity and employee performance', *International Journal of Business Innovation and Research*, 22(3), pp. 447–467. doi: 10.1504/IJBIR.2020.108009.
- Yan, Y., Davison, R. M. and Mo, C. (2013) 'Employee creativity formation: The roles of knowledge seeking, knowledge contributing and flow experience in Web 2.0 virtual communities', *Computers in Human Behavior*, 29(5), pp. 1923–1932. doi: 10.1016/j.chb.2013.03.007.
- Zach, F. J. and Hill, T. L. (2017) 'Network, knowledge and relationship impacts on innovation in tourism destinations', *Tourism Management*, 62, pp. 196–207. doi: 10.1016/j.tourman.2017.04.001.
- Zamani, E. D., Pouloudi, N., Giaglis, G. M., and Wareham, J. (2020) 'Appropriating Information Technology Artefacts through Trial and Error: The Case of the Tablet', *Information Systems Frontiers*. doi: 10.1007/s10796-020-10067-8.
- Zanjirchi, S. M., Jalilian, N. and Shahmohamadi Mehrjardi, M. (2019) 'Open innovation: from technology exploitation to creation of superior performance', *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(3), pp. 326–340. doi: 10.1108/apjie-02-2019-0005.
- Zhang, X., Pieter, D., Donk, V., and Jayaram, J. (2020) 'A multi-theory perspective

on enablers of inter-organizational information and communication technology: A comparison of China and the Netherlands', *International Journal of Information Management*, 54 (June), p. 102191. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2020.102191.



## Jurnal Ekonomi dan Bisnis

Journal homepage: [www.ejournal.uksw.edu/jeb](http://www.ejournal.uksw.edu/jeb)

ISSN 1979-6471 E-ISSN 2528-0147

### Lembar Revisi Artikel Jurnal Ekonomi dan Bisnis

Judul Artikel :

Reviewer : A		
Halaman	Pokok-pokok yang direvisi	Keterangan
24	Perlu disajikan celah fenomena, dan pernyataan secara tegas apa yang menjadi celah peneliiian ini. Apa yang menjadi perbedaan keunikan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya.	Revisi: Berdasarkan kesenjangan ini, peneliti mencoba mengukur kembali pengaruh kepemimpinan wirausahaan dalam usaha meningkatkan kreativitas karyawan pada UKM. Mengingat UKM merupakan sektor yang sangat membutuhkan kreativitas karyawan untuk mengembangkan usahanya.
25	(Ling dan Jaw, 2011)	Revisi: Telah ditambahkan kedalam daftar pustaka Ling, Y.-H. and Jaw, B.-S. (2011) 'Entrepreneurial leadership, human capital management, and global competitiveness: An empirical study of Taiwanese MNCs', <i>Journal of Chinese Human Resources Management</i> , 2(2), pp. 117-135. doi: <a href="https://doi.org/10.1108/20408001111179168">https://doi.org/10.1108/20408001111179168</a> .
33	Model penelitian	Gambar 1 diatas menunjukkan model penelitian yang kami lakukan, kreativitas karyawan dibagian kanan dan dipengaruhi oleh tiga variabel yaitu; kepemimpinan kewirausahaan, teknologi informasi dan berbagi pengetahuan. Untuk variabel teknologi informasi sekaligus juga menjadi pemediasi dan variabel berbagi pengetahuan menjadi pemoderasi. Dengan demikian variabel-variabel tersebut diprediksi mempengaruhi kreativitas karyawan dengan melibat pemediasi dan pemoderasi.
33	Pernyataan ini cukup meragukan. apakah benar UMK di Bali hanya 42 usaha? Ataukah ini hanya di dilawah tertentu?	Populasi penelitian adalah seluruh usaha kecil menengah yang bergerak dalam bidang kerajinan berorientasi ekspor di Bali yang berjumlah 42 usaha. Adapun kreteria yang digunakan sebagai populasi yaitu, UKM kerajinan yang memiliki konsistensi usaha yang ditunjukkan dari ijin usaha atau terdaftar pada Dinas Perdagangan Provinsi Bali dan memiliki usia lebih dari lima tahun.
33	Jelaskan dari apa yang menjadi dasar penetapan jumlah sampel sebesar ini?	Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode proporsional sampling yang melibatkan pimpinan, supervisor dan karyawan sebanyak tiga orang dari setiap UKM dengan ketentuan mereka yang berperan serta dalam kegiatan pengembangan produk pada UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali sehingga jumlah sampel yang dilibatkan menjadi 126 responden.
44	Dalam pembahasan disarnkan memanfaatkan hasil statistic deskriptif tiap variable, agar lebih mendalam.	Sudah dilakukan perbaikan seperti halnya penjelasan dibawah ini: Hal ini juga memberikan gambaran bahwa pemimpin dengan jiwa wirausaha yang selalu aktif mencari ide-ide baru belum mampu meningkatkan kreativitas karyawannya. Begitu juga dengan kejelian dalam

		melihat peluang tidak menjadikan karyawan untuk lebih kreatif.
47	Jika temuan seperti ini... secara metodologi... terdapt PENGARUH atau tidak? Sebaiknya secara tegas... hasil hipotesis diterima atau tidak, berpengaruh atau tidak. Jika tidak signifikan, maka artinya tidak bisa dikatakan memiliki pengaruh.	Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan wirausaha tidak berpengaruh terhadap kreativitas karyawan, hal ini menunjukkan penerapan kepemimpinan dengan pendekatan kewirausahaan tidak dapat meningkatkan <i>employee creativity</i>
1-48	Variabel Dalam Bahasa Indonesia	Employee Creativity menjadi Kreativitas Karyawan Entrepreneurial Leadership Kepemimpinan wirausaha Knowledge sharing menjadi berbagi pengetahuan Knowledge donating menjadi donasi pengetahuan Knowledge collecting menjadi pengumpulan pengetahuan
	Aloini, D., Latronico, L. and Pellegrini, L. (2021) 'The impact of digital technologies on business models. Insights from the space industry', <i>Measuring Business Excellence</i> . doi: 10.1108/MBE-12-2020-0161	Revisi: Untuk sumber ini belum vol, issue, dan halaman belum dirilis dari publisher.

## Lembar Revisi Artikel Jurnal Ekonomi dan Bisnis

Judul Artikel :

Reviewer : B		
Halaman	Pokok-pokok yang direvisi	Keterangan
23-57	GUNAKAN ISTILAH BAKU DALAM BAHASA INDONESIA. REVISI JUGA YANG LAIN.	Employee Creativity menjadi Kreativitas Karyawan Entrepreneurial Leadership Kepemimpinan wirausaha Knowledge sharing menjadi berbagi pengetahuan Knowledge donating menjadi donasi pengetahuan Knowledge collecting menjadi pengumpulan pengetahuan
25	PERBAIKI CARA MENULISKAN SUMBER KUTIPAN. CEK & PERBAIKI YANG LAIN JUGA DI SEPANJANG NASKAH INI.	(Chen and Hou, 2016) direvisi menjadi Chen and Hou (2016)
27	Perkembangan	Perkembangan yang dimaksud perkembangan ilmu pengetahuan
29	Berdasarkan hasil tersebut maka, kami berhipotesis sebagai berikut:	Direvisi menjadi: Berdasarkan hasil tersebut maka, penulis merumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:
31	HASIL PENELITIAN SEBELUMNYA YANG DIURAIKAN PADA PARAGRAF INI BELUM CUKUP KUAT UNTUK MERUMUSKAN HIPOTESIS 5A DAN 5B, DAN HIPOTESIS 6. PENULIS SUPAYA MENAMBAHKAN BEBERAPA REFERENSI LAGI YANG RELEVAN.	Telah ditambahkan refensi yang relevan untuk mendukung perumusan hipotesis
32	UNIT ANALISISNYA INDIVIDU ATAU ORGANISASI? POPULASINYA ORGANISASI, NAMUN SAMPELNYA INDIVIDU KARYAWAN. DARIMANA MENENTUKAN JUMLAH 126? DENGAN METODE PROPORSIONAL SAMPLING, BAGAIMANA SEBARAN JUMLAH SAMPEL PADA MASING-MASING JENIS SAMPEL TERSEBUT? JELASKAN	Populasi penelitian adalah seluruh usaha kecil menengah yang bergerak dalam bidang kerajinan berorientasi ekspor di Bali yang berjumlah 42 usaha. Adapun kreteria yang digunakan sebagai populasi yaitu, UKM kerajinan yang memiliki konsistensi usaha yang ditunjukkan dari ijin usaha atau terdaftar pada Dinas Perdagangan Provinsi Bali dan memiliki usia lebih dari lima tahun. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode proporsional sampling yang melibatkan pimpinan, supervisor dan

		<p>karyawan sebanyak tiga orang dari setiap UKM dengan ketentuan mereka yang berperan serta dalam kegiatan pengembangan produk pada UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali sehingga jumlah sampel yang dilibatkan menjadi 126 responden.</p> <p>Tujuan dari penggunaan tiga sampel pada disetiap UKM adalah untuk mendapatkan persepsi yang mendekati dari bagaimana kreativitas karyawan pada UKM.</p>
33	<p>INI SEBAIKNYA DIURAIKAN DI KALIMAT SEBELUMNYA KETIKA MENYEBUTKAN JUMLAH POPULASINYA.</p>	<p>Populasi penelitian adalah seluruh usaha kecil menengah yang bergerak dalam bidang kerajinan berorientasi ekspor di Bali yang berjumlah 42 usaha. Adapun kriteria yang digunakan sebagai populasi yaitu, UKM kerajinan yang memiliki konsistensi usaha yang ditunjukkan dari ijin usaha atau terdaftar pada Dinas Perdagangan Provinsi Bali dan memiliki usia lebih dari lima tahun.</p>
33	<p>HAMPIR SEMUA NILAI RATA-RATANYA BERADA PADA KATEGORI YANG SAMA. BISA DITAMBAHKAN NILAI STANDAR DEVIASINYA, SEHINGGA INTERPRETASI TERHADAP HASIL OLAH DATA JUGA MEMPERTIMBANGKAN NILAI TERSEBUT.</p>	<p>Pada analisis deskriptif telah ditambahkan nilai standar deviasi, dan interpretasi diarahakan pada hasil standar deviasi.</p>
35	<p>TAMBAHKAN URAIAN TENTANG DEFINISI OPERASIONAL TEKNOLOGI INFORMASI. BELUM JELAS APAKAH YANG DIMAKSUD ITU LEVEL/TINGKATANNYA, ATAUKAH KESIAPAN TEKNOLOGINYA, ATAU APA?</p>	<p>Telah ditambahkan: Deskripsi variabel teknologi informasi (Y1) merupakan teknologi yang dapat dipergunakan oleh UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali untuk membuat, mengubah, menyimpan dan menyebarkan informasi.</p>
36	<p>PARAGRAF INI SEBAIKNYA ADALAH URAIAN MENGENAI INTERPRETASI PENULIS TERHADAP HASIL OLAH DATA YANG DITAMPILKAN PADA TABEL. URAIKAN APA MAKNA DARI TEMUAN TERSEBUT. URAIAN SEPERTI INI TIDAK ADA BEDANYA DENGAN ISI TABEL, HANYA BERBEDA TAMPILAN SAJA.</p>	<p>Revisi: Hal ini menunjukkan bahwa UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali menyadari bahwa kebutuhan akan teknologi sangat dibutuhkan.</p>

---

38	TAMBAHKAN URAIAN TENTANG DEFINISI OPERASIONAL KNOWLEDGE SHARING YANG DIGUNAKAN PADA PENELITIAN INI	Deskripsi Variabel berbagi pengetahuan (M1) adalah suatu tindakan yang dilakukan tanpa ada unsur paksaan dalam menyebarkan informasi yang dilakukan karyawan baik dengan individu ataupun kelompok karyawan
----	--	---





***Kepemimpinan wirausaha and Kreativitas karyawan: Moderation and Mediation Perspective***

**INFO ARTIKEL**

**Riwayat Artikel:**

Received

Revised

Accepted

**Keywords:**

kepemimpinan wirausaha,  
kreativitas karyawan,  
information technology, dan  
berbagi pengetahuan

**Kata Kunci:**

Kepemimpinan wirausaha,  
kreativitas karyawan, teknologi  
informasi dan berbagi  
pengetahuan

**ABSTRACT**

*This research aims to analyze and explain the influence of kepemimpinan wirausaha, information technology and the kreativitas karyawan and to examine the role of berbagi pengetahuan as the moderator and information technology as the mediator. The populations in this research were all the small and medium enterprises engaged in handicrafts in Bali, amounting to 42 businesses. The determination of the sample was done by using a proportional sampling method involving leaders, supervisors and employees and the total sample in this research were 126 people. The result of this study indicates that kepemimpinan wirausaha has no significant positive effect on kreativitas karyawan. Meanwhile, kepemimpinan wirausaha has a significant positive effect on information technology. Information and berbagi pengetahuan directly have a positive and significant effect on kreativitas karyawan. The moderating role of berbagi pengetahuan has been proven to moderate the influence of kepemimpinan wirausaha on kreativitas karyawan, but the role shown has a weakening tendency. And berbagi pengetahuan is not proven as moderating the influence of information technology on kreativitas karyawan. Information technology is proven to be a full mediation (fully mediation) the influence of kepemimpinan wirausaha on kreativitas karyawan*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan wirausaha, teknologi informasi dan kreativitas karyawan serta menguji peran berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi dan teknologi informasi sebagai pemediasi. Populasi penelitian adalah seluruh usaha kecil menengah yang bergerak dalam bidang kerajinan di Bali yang berjumlah 42 usaha. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode

proporsional sampling yang melibatkan pimpinan, supervisor dan karyawan dengan jumlah sampel 126 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan wirausaha berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi kreativitas karyawan. Sedangkan kepemimpinan wirausaha secara positif signifikan mempengaruhi teknologi informasi. Informasi dan berbagi pengetahuan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan. Untuk peran moderasi berbagi pengetahuan terbukti sebagai pemoderasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan, namun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Serta berbagi pengetahuan tidak terbukti sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan. Teknologi informasi terbukti sebagai pemediasi penuh (*fully mediation*) pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan.

## PENDAHULUAN

Usaha kecil menengah (UKM) saat ini menghadapi persaingan yang lebih kompetitif dari sebelumnya (Helmy et al., 2019). Perkembangan teknologi dan pengetahuan menjadikan UKM harus menyesuaikan diri secara fleksibel supaya dapat bertahan dari tekanan persaingan (Tampoe, 1994). Situasi ini mengharuskan UKM untuk lebih focus pada inovasi sebagai pendorong keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Ghosh, 2015; Hon & Lui, 2016; Rasheed et al., 2021), yang nantinya dapat berkontribusi untuk meningkatkan kinerja UKM (Tajasom et al., 2015). Kreativitas karyawan menjadi salah satu prasyarat untuk menumbuhkan inovasi organisasi (Amabile, 1988; Çekmecelioğlu & Günsel, 2013; Hon, 2013). Lee et al. (2017); Para-González et al. (2018) penyempurnaan proses produksi dilakukan dengan memaksimalkan kompetensi karyawan sehingga menjadikan organisasi lebih efisien. Chen & Chang (2013) peningkatan kinerja sangat bergantung seberapa kemampuan mengembangkan produk dan proses.

Pengembangan bisnis tidak selalu bergantung pada kapasitas lingkungan internal, tetapi juga perlu kreativitas untuk memperhatikan penciptaan peluang untuk dapat mengidentifikasi solusi eksternal (Zanjirchi et al., 2019). UKM merupakan sektor yang membutuhkan kreativitas karyawan, berbagai cara dilakukan untuk menstimuli kreativitas karyawan. Kreativitas karyawan merupakan pemikiran awal dalam menghasilkan gagasan-gagasan baru yang berguna untuk mengembangkan produk, prosedur dan proses (Liu et al., 2013). Pan et al. (2015) menyebutkan ada banyak faktor yang mempengaruhi kreativitas, namun perhatian khusus diberikan pada dampak pemimpin dalam meningkatkan kreativitas karyawan.

Beberapa studi menyebutkan kepemimpinan memiliki hubungan dalam mempercepat dan memperlambat kreativitas karyawan (Mumford et al., 2008; Gu et

**Commented [A1]:** Perlu disajikan celah fenomena, dan pernyataan secara tegas apa yang menjadi celah penelitian ini. Apa yang menjadi perbedaan keunikan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya.  
Rumusan masalah dan rumusan manfaat belum tersaji.

al., 2013; Liu et al., 2013; McMahon and Ford, 2013; Mainemelis and Epitropaki, 2017). Namun, sarana untuk para pemimpin dalam meningkatkan kreativitas karyawan belum dikaji secara menyeluruh (Amabile et al., 2004). Chen and Hou (2016) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan dengan kreativitas apabila dimediasi iklim inovatif. Selanjutnya, (Ma et al., 2013) menyatakan bahwa ethical leadership memiliki keterkaitan dengan kreativitas karyawan, hal ini sejalan (Mittal & Dhar, 2015) menemukan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kreativitas karyawan dalam bekerja. Dari beberapa hasil penelitian menemukan peran penting kepemimpinan dalam menumbuhkan kreativitas karyawan.

Penelitian ini mencoba untuk menyelidiki pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan. Kepemimpinan wirausaha menjadi salah satu tipe kepemimpinan yang dikaitkan dengan kreativitas karyawan (Cai et al., 2019). Newman et al. (2018) menyatakan kepemimpinan wirausaha mampu meningkatkan kreativitas diri karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Chen & Chang (2013) kepemimpinan wirausaha memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan dengan membangun komitmen dan memberikan motivasi kepada karyawan. Pemimpin wirausaha merupakan tipe pemimpin yang mampu memberikan energi kepada karyawan untuk menyalurkan bakat yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi (Ling & Jaw, 2011). Dengan kemampuan yang dimiliki pemimpin wirausaha diharapkan mampu mendorong kreativitas karyawan sehingga apa yang menjadi tujuan UKM dapat tercapai. Namun, (Chen, 2007) menemukan hasil yang berbeda dimana kepemimpinan wirausaha tidak memiliki pengaruh terhadap kreativitas karyawan. Berdasarkan kesenjangan ini, peneliti mencoba mengukur kembali pengaruh kepemimpinan wirausaha dalam usaha meningkatkan kreativitas karyawan pada UKM. Namun, pada penelitian ini mencoba memasukkan unsur teknologi informasi sebagai hal yang tidak bisa dipisahkan dari perkembangan dunia usaha saat ini. Begitu dengan juga halnya dengan UKM, dimana UKM merupakan sektor yang sangat membutuhkan kreativitas karyawan dan sentuhan teknologi didalamnya.

Kreativitas karyawan dapat berkembang dengan baik apabila di dukung oleh praktik berbagi pengetahuan (Akturan & Çekmecelioğlu, 2016). Yan et al. (2013) menyarankan organisasi terutama UKM untuk melakukan manajemen pengetahuan dengan memfasilitasi berbagi pengetahuan untuk berkontribusi pada penciptaan pengetahuan yang memberikan dampak pada kreativitas karyawan. (Carmeli & Paulus, 2015) menjelaskan proses berbagi pengetahuan secara internal dan eksternal dapat mengatasi masalah kreativitas, selain itu berbagi pengetahuan mampu meningkatkan hubungan kepemimpinan dengan kreativitas karyawan. Adanya manajemen pengetahuan yang baik dapat meningkatkan kreativitas karyawan sehingga berdampak kinerja organisasi (Sung & Choi, 2012). Hu & Zhao (2016)

Commented [A2]: Belum ada dalam daftar pustaka

menyebutkan berbagi pengetahuan dapat meningkatkan *creative self-efficacy* karyawan. Melalui penerapan berbagi pengetahuan diharapkan dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Selain itu, penelitian ini mencoba menempatkan berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi, hal ini bertujuan untuk mengetahui peran penting dari berbagi pengetahuan dalam hubungan kepemimpinan wirausaha dengan kreativitas karyawan.

Selain berbagi pengetahuan perkembangan teknologi menjadikan seluruh usaha melakukan perbaikan dari pengelolaan organisasi (Anderson, 2010). Melalui pengabdopsian teknologi informasi meningkatkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan (Lee et al., 2014; García-Sánchez et al., 2018). Maskudi (2014); El-Kassar and Singh (2019) menjelaskan pengadopsian teknologi informasi dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan lebih inovatif (Lee et al., 2017; García-Sánchez et al., 2018). Seperti halnya organisasi lainnya, UKM saat ini harus terbuka terhadap teknologi informasi dan memanfaatkannya secara kreatif untuk mengatasi hambatan (Hsu et al., 2019). Namun, pengoperasian teknologi informasi bergantung pada peran karyawan (Maskudi, 2014; Lee et al., 2017). Selain itu, penggunaan teknologi informasi membantu dalam menghasilkan ide baru (Garcia-Morales et al., 2018). Seperti halnya berbagi pengetahuan, teknologi informasi memiliki peran penting untuk mengembangkan UKM saat ini. Konsep teknologi informasi dimasukkan kedalam model untuk mengetahui peranya dalam meningkatkan kreativitas karyawan, selain itu juga gunakan sebagai pemoderasi dari hubungan kepemimpinan wirausaha dengan kreativitas karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang, secara garis besarnya penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh 1) kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan, 2) kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan, 3) teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan, 4) berbagi pengetahuan terhadap kreativitas karyawan, 5) peran berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi pengaruh kepemimpinan wirausahaan teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan dan 6) peran teknologi sebagai pemediasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan. Adapun manfaat teoritis yang diberikan dari pengujian ini terkait dengan peran teknologi informasi dan berbagi pengetahuan dalam pengukuran kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan. Sedangkan manfaat praktis yang ditawarkan, dimana hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan pelaku UKM dalam meningkatkan kreativitas karyawan mengingat pentingnya peran kreativitas dalam menghasilkan produk, khususnya UKM kerajinan berorientasi ekspor.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### Kepemimpinan wirausaha

Perilaku wirausaha digambarkan sebagai proses, praktik, dan kegiatan pengambilan keputusan yang mengarah pada kegiatan kewirausahaan (Lumpkin & Dess, 1996). Chen (2007); Dabić *et al.* (2021) kunci proses kewirausahaan meliputi otonomi, inovasi, pengambilan risiko, proaktif, dan agresivitas kompetitif. Saat ini perilaku wirausaha sering diadopsi oleh pemimpin dalam melaksanakan operasional organisasi. Kansikas *et al.* (2012); Bagheri and Akbari (2018) kepemimpinan wirausaha merupakan tipe kepemimpinan yang mampu mengidentifikasi peluang melalui arus informasi yang ada. Melalui informasi yang diperoleh pemimpin wirausaha memberikan stimuli karyawan untuk mengembangkan kreativitas yang dimiliki. Kemampuan dalam mengartikulasikan visi yang mengarah pada masa depan sehingga kepemimpinan wirausaha dapat memotivasi karyawan untuk selalu berpikir kreatif (Ruvio *et al.*, 2010; Newman *et al.*, 2018).

Beberapa studi pengukuran kepemimpinan wirausaha diukur dengan inovatif, proaktif, dan pengambilan risiko (Kuratko, 2007; Jones and Crompton, 2009; Karimi *et al.*, 2011; Sarabi *et al.*, 2020; Wahab and Tyasari, 2020). Disisi lain (Fontana & Musa, 2017) memiliki pendapat yang berbeda dengan menyebutkan perilaku wirausaha harus menunjukkan motivasional. Kemampuan memberikan motivasi menjadi hal yang paling mendasari dalam menumbuhkan ide kreatif dan terciptanya pengetahuan (Bass, 1985). Dari berbagai pengukuran yang dikembangkan pada penelitian terdahulu, maka penelitian ini akan mengembangkan pengukuran yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan wirausaha adalah inovatif, proaktif, dan pengambilan risiko (Kuratko, 2007; Jones and Crompton, 2009; Karimi *et al.*, 2011; Sarabi *et al.*, 2020; Wahab and Tyasari, 2020).

### Berbagi pengetahuan

Perkembangan ilmu pengetahuan juga mewajibkan setiap organisasi mengembangkan praktik-praktik manajemen pengetahuan terutama dari praktek berbagi pengetahuan. Berbagi pengetahuan merupakan suatu cara untuk menciptakan pengetahuan baru dengan menggabungkan pengetahuan-pengetahuan yang sudah ada (Christensen, 2007; Riana *et al.*, 2020). Friesl *et al.*, (2011); Arsawan *et al.* (2020) menyatakan berbagi pengetahuan sebagai kegiatan indentifikasi pengetahuan yang ada untuk diakses serta ditransfer guna menyelesaikan tugas agar lebih efektif dan efisien. Berbagi pengetahuan dianggap sebagai cara karyawan untuk saling menukar pengetahuan sehingga dapat berkontribusi pada penerapan pengetahuan yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif organisasi (Wang & Noe, 2010) (Abukhait *et al.*, 2019). Berbagi pengetahuan sebagai proses penerjemahan pengetahuan organisasi

**Commented [A3]:** Tambahkan gambar model penelitian pada akhir bagian ini, setelah perumusan hipotesis.

**Commented [A4]:** Sebaiknya semua nama variable sebisa mungkin dalam istilah Bahasa Indonesia.

menjadi pengetahuan individu dan pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi yang bermfaat menunjang kegiatan organisasi (Wu & Wang, 2012; Trong Tuan, 2017). Mittal and Dhar (2015); Dodokh (2019) berbagi pengetahuan merupakan proses pertukaran informasi yang dimiliki oleh karyawan melalui interaksi dan komunikasi yang nantinya dapat meningkatkan kreativitas karyawan.

Pengukuran berbagi pengetahuan menggunakan dua indicator yaitu donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan (Nonaka, 1994; Hooff and Weenen, 2004; Giustiniano et al., 2016; Hassan & Din, 2019; Horvat et al., 2015; Liao et al., 2018). Donasi pengetahuan merupakan proses menyumbangkan pengetahuan yang dilakukan oleh pemimpin, karyawan dan pihak-pihak yang terkait dengan organisasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh masing-masing individu di dalam perusahaan yang didonasikan menjadi pengetahuan kelompok atau organisasi dan nantinya mampu meningkatkan ketersediaan pengetahuan (Giustiniano et al., 2016; Hassan & Din, 2019; Horvat et al., 2015; Liao et al., 2018). Pengumpulan pengetahuan didefinisikan sebagai proses pengumpulan pengetahuan yang ada baik yang bersumber dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal organisasi. Pengumpulan pengetahuan ini harus didasarkan kepada interaksi yang terjalin antar individu, melalui kontak personal dan kepercayaan yang dimiliki (Nonaka, 1994).

### **Teknologi Informasi**

Teknologi informasi dinyatakan sebagai perangkat yang dapat dimanfaatkan oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Maskudi, 2014; Anggraeni, 2020). Zamani *et al.* (2020) menyebutkan dengan penerapan teknologi informasi yang sesuai memberikan jaminan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasil studi menunjukkan bahwa teknologi memiliki kesesuaian dengan konsep bisnis yang berkembang saat ini (Aloini et al., 2021). Industry 4.0 dikatakan sebagai fase perubahan industri baru dengan mengintegrasikan teknologi sebagai solusi yang ditawarkan untuk usaha tradisional. Selain itu, dukungan modal akan memberikan solusi terhadap industri lintas batas yang lebih efektif (Nakano & Washizu, 2018). Zhang *et al.* (2020); Santos and Santos (2017) menjelaskan teknologi informasi dapat menjadi strategi organisasi sehingga membutuhkan dukungan biaya untuk mengembangkannya. Pengukuran teknologi informasi menggunakan empat dimensi yaitu, *software, hardware, data base, dan brain ware* (Meiryani & Susanto, 2018)

### **Kreativitas Karyawan**

Perusahaan perlu mengembangkan kreativitas karyawan sebagai solusi yang unik dan bermanfaat dalam menghadapi masalah terkait pekerjaan. Çekmecielioglu and Günsel (2013) kreativitas merupakan implementasi dari ide-ide kreatif tentang praktek, prosedur dan layanan baru (Hassan & Din, 2019). Perilaku kreatif yang ditunjukkan

oleh karyawan dikatakan sebagai produksi gagasan baru dan berguna untuk organisasi (Kyvik et al., 2012; Riana et al., 2020; Rubin & Callaghan, 2019). Liu et al. (2013); Jia et al. (2018); Liu et al. (2019); Men et al. (2020) menyatakan kreativitas sebagai suatu gagasan baru dan berguna untuk mengembangkan produk, prosedur dan proses. Kemampuan kreatif selalu dihadapkan pada kemampuan untuk menghadapi tantangan dan lingkungan (Lin et al., 2017). Saraç et al. (2014) menyebutkan kreativitas karyawan sebagai perilaku yang kompleks yang mencakup kompetensi sosial dan intelektual. Secara sederhana kreativitas merupakan suatu proses dalam menghasilkan ide baru yang berguna untuk mengatasi permasalahan (Akturan & Çekmecelioğlu, 2016; Omar, 2019).

Kreativitas merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan untuk menciptakan keunggulan kompetitif organisasi (Riana et al., 2020). Apabila sebuah ide kreatif dapat diwujudkan maka, organisasi memiliki sesuatu yang baru. Ghosh (2015) menyatakan kreativitas individu memiliki peran dalam meningkatkan inovasi dan berdampak pada kinerja organisasi. Kreativitas individu dapat memaksimalkan dan mendukung efisiensi organisasi (Sigala & Chalkiti, 2015). Selain itu, kreativitas individu memiliki kesesuaian dengan inovasi organisasi (Peng et al., 2014). Melalui kreativitas yang dimiliki karyawan dapat menghasilkan ide serta mampu memanfaatkan peluang yang ada (Gundry et al., 2014). Kreativitas dianggap sebagai sumber daya inovasi dan dapat meningkatkan daya saing berkelanjutan guna meningkatkan kinerja organisasi (Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2011). Karyawan kreatif dapat mendorong kreativitas karyawan secara keseluruhan sehingga dapat membantu segala tugas yang dikerjakan (Shalley & Gilson, 2004).

### **Pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan**

Pemimpin menjadi pendorong dalam terciptanya sebuah perubahan dalam perusahaan (Noruzy et al., 2013). Organisasi membutuhkan kepemimpinan wirausaha dalam mengembangkan kreativitas karyawan. Kepemimpinan wirausaha selalu mengupayakan kreativitas bawahan untuk meningkatkan kemampuan inovatif organisasi (Huang et al., 2013). Kepemimpinan wirausaha juga memiliki kemampuan untuk memotivasi orang agar terus mengenali dan bertindak atas peluang, menjadi kreatif, dan lincah beradaptasi dengan perubahan (Fontana & Musa, 2017). Berdasarkan pemahaman dari studi yang ada, maka dapat diketahui peran penting kepemimpinan wirausaha dalam menumbuhkan kreativitas karyawan. Hasil studi menunjukkan pemimpin memiliki peran penting dalam pengembangan kreativitas karyawannya (Kuratko, 2007). Kepemimpinan wirausaha secara autentik mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan bersemangat untuk mengeksplorasi diri (Jensen & Luthans, 2006). Chen and Hou (2016) mengembangkan kepemimpinan etika dengan mengadopsi dimensi pengukuran proaktif dari

**Commented [A5]:** Dalam Bahasa Indonesia

kepemimpinan wirausaha, menemukan kepemimpinan etika terkait dengan perilaku karyawan. Kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi dapat memaksimalkan kreativitas karyawan (Gu et al., 2013; Fontana and Musa, 2017; Riana et al., 2020). Adapun hasilnya menemukan bahwa motivasi yang ditunjukkan pada kepemimpinan memberikan dampak positif pada kreativitas yang dimiliki karyawan. Pemimpin dapat memberikan inspirasi pada karyawan untuk mengembangkan kreativitas yang mereka miliki (Pan et al., 2015). Jyoti and Dev (2015) kepemimpinan wirausaha dapat lebih efektif dalam meningkatkan kreativitas karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka, kami berhipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Ada pengaruh signifikan kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan

#### **Pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap teknologi informasi**

Perilaku kepemimpinan secara luas dinyatakan memiliki pengaruh penting pada penerimaan dan pengadopsian teknologi (Neufeld et al., 2007). Pada dasarnya penggunaan persepsi dari manfaat dan kemudahan penggunaan teknologi sangat mempengaruhi perilaku karyawan, sehingga pemberdayaan pemimpin sangat dibutuhkan sebagai prediktor untuk meningkatkan perilaku (Kuo & Lee, 2011). Arus pergerakan informasi menjadi satu hal yang penting dan diikuti perkembangan teknologi informasi, maka dibutuhkan pemimpin yang efektif untuk mengembangkan budaya organisasi yang kondusif bagi keberhasilan teknologi informasi (Kaushal, 2011). Hickman and Akdere (2018); (Davis, 2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan berbasis teknologi informasi membutuhkan pendampingan formal dan proses transformasi. Pemimpin dengan kemampuan teknis dan pengalaman cenderung mengembangkan visi dan komitmen jangka panjang untuk menggunakan teknologi informasi (Ingebrigtsen et al., 2014). Kinerja konseptual yang dilihat dari perilaku strategis dan perilaku inovatif melalui kapabilitas teknologi informasi mendorong efektivitas organisasi (Thite, 2000; Palladan et al., 2016). Kepemimpinan dengan orientasi e-bisnis selalu mendukung perkembangan teknologi informasi untuk meningkatkan hubungan kolaboratif dengan konsumen (Peterson & Fairchild, 2003). Berdasarkan dukungan dan kontribusi yang ditunjukkan pemimpin dalam aplikasi dan pengadopsian teknologi, maka penulis merumuskan hipotesis kedua sebagai berikut;

H<sub>2</sub>: Ada pengaruh signifikan kepemimpinan wirausaha terhadap teknologi informasi

#### **Pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan**

Perkembangan teknologi informasi yang mengharuskan perusahaan melakukan perubahan diberagai lini, termasuk memperbaiki tingkat kreativitas karyawan. (Khani et al., 2016) menemukan bahwa teknologi informasi memiliki korelasi positif dengan kreativitas organisasi. Melalui pengembangan teknologi informasi dapat meningkatkan kreativitas individu dan kelompok dalam memecahkan masalah teknis (Cooper, 2013).



Dewett (2011) secara khusus mengungkap hubungan teknologi informasi dengan tindakan kreatif sangat bergantung eksplorasi dan modifikasi pengetahuan. Korzynski *et al.* (2019) mengungkap bahwa pemahaman pribadi mengenai teknologi baru secara signifikan meningkatkan kreativitas, hal ini harus didukung dengan konstruksi jaringan sosial dan manajemen pengetahuan. Sehingga dibutuhkan diskresi kerja untuk memperkuat kepribadian proaktif terhadap kreativitas (Chen *et al.*, 2015). Teknologi dapat menjadi sumber utama dari kreativitas dalam upaya meningkatkan hubungan karyawan dengan pelanggan (Kandampully *et al.*, 2016). Penggunaan teknologi informasi (media sosial) dapat mempengaruhi kreativitas karyawan, hal ini dikarenakan individu dapat mengidentifikasi kebutuhan melalui pengelolaan jaringan sosial yang kreatif (Sigala & Chalkiti, 2015). Berdasarkan empiris yang ada, maka penulis merumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H<sub>3</sub> Ada pengaruh signifikan teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan

#### **Pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kreativitas karyawan**

Peran penting berbagi pengetahuan dalam meningkatkan kreativitas karyawan tidak dapat dipisahkan. Roper *et al.* (2017) intensitas pengumpulan pengetahuan yang didasarkan pada kolaborasi interaktif dapat mendukung kemitraan yang memberikan berdampak pada peningkatan kreativitas karyawan. Adapun kolaborasi yang dimaksud adalah penyerapan pengetahuan bersama dan meningkatkan kepercayaan yang dikaitkan dengan perilaku kreatif (Zach & Hill, 2017). Proses mencari pengetahuan dan memberikan kontribusi pada pengetahuan dapat menghasilkan kreativitas karyawan ditempat kerja (Yan *et al.*, 2013; Ji *et al.*, 2021). Perusahaan tradisional lebih cenderung menerapkan berbagi pengetahuan secara implisit sehingga dapat menghadapi tantangan secara berkelanjutan (Girdauskienė & Savanevičienė, 2012).

Pengetahuan dianggap sebagai sumber daya yang penting dan berharga karena menjadi asset tidak nyata. Penerapan manajemen pengetahuan membantu pengembangan kreativitas (Sigala & Chalkiti, 2015). Sung and Choi (2012) menjelaskan bahwa dengan persediaan pengetahuan yang cukup karyawan akan lebih mudah dalam mengembangkan kreativitas. Akturan and Çekmecelioğlu (2016) berbagi pengetahuan dapat memberdayakan karyawan serta mampu meningkatkan kreativitas yang mereka miliki. Giustiniano *et al.* (2016) menyatakan kegiatan karyawan mengumpulkan pengetahuan secara positif dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Ma *et al.* (2013) berbagi pengetahuan membantu karyawan untuk meningkatkan kreativitas yang dimiliki. Kreativitas individu dan kreativitas tim dapat meningkat dengan praktik berbagi pengetahuan (Dong *et al.*, 2016). Melalui berbagi pengumpulan pengetahuan yang dilakukan baik dari internal dan eksternal organisasi dapat meningkatkan kreativitas yang dimiliki karyawan (Carmeli & Paulus, 2015).

Berbagi pengetahuan mendukung inovasi dan kreativitas yang dimiliki individu (Hu & Zhao, 2016). Berdasarkan temuan terdahulu, maka penulis merumuskan hipotesis keempat sebagai berikut:

H<sub>4</sub> Ada pengaruh signifikan berbagi pengetahuan terhadap kreativitas karyawan.

#### **Peran moderasi berbagi pengetahuan**

Pengetahuan telah menjadi bagian dalam pertumbuhan organisasi, diberbagai studi menunjukkan peran pengetahuan dalam meningkatkan kapasitas individu. Khan *et al.* (2015) mengkonfirmasi bahwa budaya berbagi pengetahuan yang dimiliki organisasi dapat meningkatkan hubungan *talent management* praktis dengan perilaku inovatif. Moderasi berbagi pengetahuan membantu karyawan dalam meningkatkan kreativitas dalam meningkatkan kinerja (Yamin, 2020). Lin (2017) menjelaskan bahwa berbagi pengetahuan memainkan yang moderat mampu memperkuat kemampuan organisasi dalam melakukan difusi *supply change management*. Sesuai temuan empiris yang ada menunjukkan bahwa dalam konteks perusahaan manufaktur berbagi pengetahuan telah menjadi bagian dari kegiatan yang dilakukan Huang *et al.* (2010).

Melalui keinginan berbagi pengetahuan yang dimiliki karyawan telah terbukti membantu para pimpinan dalam meningkatkan usaha pengembangan pengetahuan organisasi yang dapat membantu praktek-praktek manajerial (Dey & Mukhopadhyay, 2018). Mittal and Dhar (2015); Lai and Hsieh (2013) mengungkapkan bahwa praktek berbagi pengetahuan dapat meningkatkan hubungan *self-efficacy* dengan kreativitas karyawan. Secara spesifik bahwa berbagi pengetahuan membantu peran pemimpin dalam usahanya menumbuhkan kreativitas karyawan dalam bekerja (Liao *et al.*, 2018; Afsar *et al.*, 2019). Thuan & Thanh (2020); Lee *et al.* (2018) perilaku berbagi pengetahuan pemimpin dan pengikut memberikan efek pada kinerja kreatif tim. Namun peran berbagi pengetahuan tidak selalu mampu menumbuhkan kreativitas, (Asad *et al.*, 2021) menemukan berbagi pengetahuan tidak mampu memoderasi hubungan kepemimpinan transformasional dengan *creative self-efficacy*. Liao *et al.* (2017) mempertimbangkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam mengembangkan pembelajaran untuk meningkatkan kreativitas/inovasi dimasa yang akan datang. Selanjutnya melalui praktik manajemen pengetahuan terutama berbagi pengetahuan secara langsung dapat membantu karyawan pada masa transisi teknologi (Liao & Wu, 2010). Melalui eksplorasi pengetahuan baru dan mengeksploitasi pengetahuan yang ada berfungsi untuk mengembangkan kreativitas, terutama mendorong hubungan teknologi informasi didalamnya (Benitez *et al.*, 2018; García-Sánchez *et al.*, 2018). Peran berbagi pengetahuan telah dibuktikan sebagai mediasi penuh pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja pegawai (Aristana & Dewi, 2022). Dari hasil

studi terdahulu menunjukkan peran penting berbagi pengetahuan dalam meningkatkan hubungan antar variabel sehingga penulis merumuskan hipotesis kelima sebagai berikut;

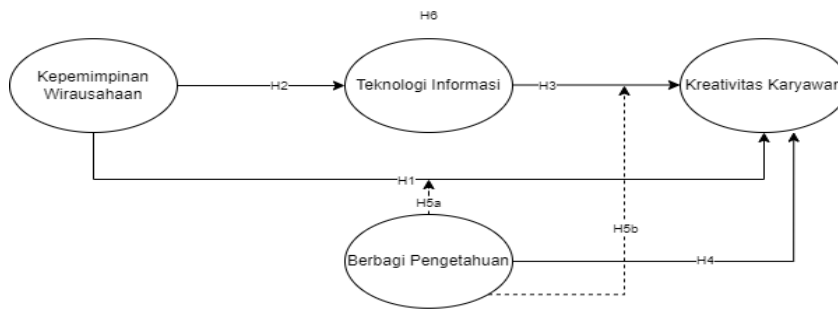
H<sub>5a</sub> Berbagi pengetahuan terbukti sebagai pemoderasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan

H<sub>5b</sub> Berbagi pengetahuan terbukti sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan

Teknologi informasi dewasa ini telah menjadi bagian dari kehidupan manusia, (Sigala & Chalkiti, 2015) melalui eksploitasi teknologi informasi (media sosial) sangat bermanfaat untuk tujuan kreativitas dan membantu para pemimpin untuk mempelajari perilaku karyawan. Pemanfaatan jaringan online secara khusus dapat membangun kreativitas dalam membangun koneksi baru (Korzynski et al., 2019). Pada sisi lain melalui peran teknologi informasi dapat memfasilitas perilaku inovatif karyawan (Palladan et al., 2016; Hussain et al., 2020). García-Sánchez et al. (2018) menyarankan penggunaan teknologi secara berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan karyawan. Saat ini teknologi merupakan sumber utama dari inovasi kreatif dalam menggabungkan sumber daya manusia (karyawan dan pelanggan) (Kandampully et al., 2016). Chais et al. (2018) transformasi teknologi sangat bermanfaat dalam mengubah kebiasaan anggota organisasi. Namun, keberhasilan penggunaan teknologi informasi sangat bergantung pada kemampuan pengguna dalam hal ini karyawan (Zamani et al., 2020). Boulesnane & Bouzidi (2013) para manajer dimungkinkan mengelola karyawan lebih efektif dengan mengidentifikasi praktik manajerial baru termasuk teknologi. Temuan berbeda disampaikan (Shaar et al., 2015) dimana sinergi teknologi informasi tidak memediasi dukungan manajemen puncak dalam kreativitas dan inovasi. Hal ini dipertegas (Bunjak et al., 2021) menyatakan bahwa adopsi teknologi yang terlalu berlebihan, menyebabkan penyerapan kognitif mengalami kelelahan dan dapat menurunkan kreativitas pekerja. Melalui yang mampu mengkombinasikan kepemimpinan, budaya, dan teknologi informasi akan memberikan dampak yang berbeda (Kaushal, 2011). Sehingga penulis merumuskan hipotesis keenam sebagai berikut;

H<sub>6</sub> Teknologi informasi berperan sebagai pemediasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan.

### **Model Penelitian**



**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

Gambar 1 diatas menunjukkan model penelitian yang penulis lakukan, kreativitas karyawan dibagian kanan dan dipengaruhi oleh tiga variabel yaitu; kepemimpinan kewirausahaan, teknologi informasi dan berbagi pengetahuan. Untuk variabel teknologi informasi sekaligus juga menjadi pemediasi dan variabel berbagi pengetahuan menjadi pemoderasi. Dengan demikian variabel-variabel tersebut diprediksi mempengaruhi kreativitas karyawan dengan melibat pemediasi dan pemoderasi.

## METODA PENELITIAN

Penelitian ini menganalisis dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan yang dimoderasi berbagi pengetahuan dan dimediasi teknologi informasi. Populasi penelitian adalah seluruh usaha kecil menengah yang bergerak dalam bidang kerajinan dan memiliki rorientasi ekspor di Bali yang berjumlah 42 usaha. Adapun kreteria yang digunakan sebagai populasi yaitu, UKM kerajinan berorientasi ekspor yang memiliki konsistensi usaha yang ditunjukkan dari ijin usaha atau terdaftar pada Dinas Perdagangan Provinsi Bali dan memiliki usia lebih dari lima tahun. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode proporsional sampling yang melibatkan pimpinan, supervisor dan karyawan sebanyak tiga orang dari setiap UKM dengan ketentuan mereka yang terlibat dalam kegiatan pengembangan produk pada UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali sehingga jumlah sampel yang dilibatkan menjadi 126 responden. Tujuan dari penggunaan tiga sampel pada disetiap UKM adalah untuk mendapatkan persepsi yang mendekati terkait tentang kreativitas karyawan pada UKM berorientasi ekspor di Bali. Langkah yang dilakukan untuk menentukan siapa saja yang menjadi sampel adalah mencari informasi terlebih dahulu pada objek tentang siapa saja yang memenuhi kreteria untuk dijadikan sampel. Penggunaan UKM kerajinan berotientasi ekspor dikarena UKM kerajinan berorientasi ekspor yang paling dominan menerapkan kreativitas karyawan.

**Commented [A6]:** Pernyataan ini cukup meragukan.. apakah benar UMK di Bali hanya 42 usaha? Ataukah ini hanya di dilawah tertentu?

**Commented [A7]:** Jelaskan dari apa yang menjadi dasar penetapan jumlah sampel sebesar ini?

Pengumpulan data dilakukan dengan *interview* dan kuesioner melalui dua tahap. Tahap pertama dilakukan dengan mengumpulkan dari 30 responden untuk menguji instrument penelitian dengan uji validitas dan reliabiliti. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai *correlation coefficient product moment* ( $r$ ) lebih tinggi dari 0,3 ( $r > 0,3$ ). Uji reliability dilakukan dengan memenuhi nilai *Cronbach's Alpha* lebih tinggi dari 0,6 ( $CA > 0,6$ ) (J. F. Hair et al., 2016). Tahap kedua setelah instrumen dinyatakan layak maka dilanjutkan pada proses penyebaran seluruh responden yang dijadikan target. Rancangan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis yang digunakan adalah *structural equation model* (SEM) berbasis *partial least square* (PLS) dengan aplikasi WarpPLS 7.0.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Berdasarkan pengumpulan data yang dilakukan dapat diketahui karakteristik pengelola UKM kerajinan dimana didominasi perempuan sebesar 57,9 persen, dengan rentang usia 27 sampai 36 tahun 53,2 persen, berpendidikan SMA/SMK 67,5 persen, dan masa kerja 6 sampai dengan 10 tahun 60,3 persen. Dari karakteristik tersebut dapat diketahui bahwa pengelola UKM lebih banyak dilakukan oleh perempuan mengingat peran perempuan pada kehidupan masyarakat Bali sangat sentral, sehingga membutuhkan waktu yang fleksibel. Selain itu, usia dan tingkat pendidikan yang dimiliki responden berpotensi menimbulkan rasa enggan untuk mencoba hal baru, hal ini ditunjukkan dari masa kerja yang dimiliki lebih dari lima tahun (Lampiran 1).

### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Interpretasi score dari persepsi yang diberikan responden untuk setiap pertanyaan dalam instrument penelitian dijelaskan pada Tabel 1. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan gambaran tentang variabel penelitian kepemimpinan wirausaha (X), kreativitas karyawan (Y), berbagi pengetahuan (M1) dan teknologi informasi (M2) dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1  
Interpretasi Skor Variable Penelitian

Skor	Skor	
	Kepemimpinan wirausaha	Kreativitas karyawan/Berbagi pengetahuan/Teknologi Informasi
1,00-1,80	Sangat rendah	Sangat rendah
1,81-2,61	Rendah	rendah
2,62-3,42	Sedang	Sedang
3,43-4,23	Baik	Tinggi
4,24-5,00	Sangat baik	Sangat tinggi

Sumber: Umar (2013)

**Deskripsi variabel kepemimpinan wirausaha (X).** Kepemimpinan wirausaha diakui sebagai tipe kepemimpinan yang dapat memposisikan UKM kerajinan di Bali, sehingga UKM ini dapat bertahan ditengah persaingan. *Kepemimpinan wirausaha* diukur dengan tiga dimensi, yaitu inovatif, proaktif, dan pengambilan risiko. Dari setiap dimensi akan diukur akan diukur dengan beberapa indicator yang dijelaskan pada kuesioner, sehingga persepsi responden terhadap variabel kepemimpinan wirausaha dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2  
Diskripsi variabel kepemimpinan wirausaha

No	Indikator	Rata-rata	STDEV	Keterangan
<b>Inovatif</b>				
1	Memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan	3,93	0,5905	Baik
2	Mengembangkan pemikiran kreatif	4,02	0,5995	Baik
3	Selalu aktif dalam mencari ide-ide baru	3,96	0,6621	Baik
4	Melibatkan karyawan mengembangkan produk	3,76	0,7203	Baik
<b>Proaktif</b>				
1	Berinisiatif untuk menemukan metode baru	3,97	0,6383	Baik
2	Selalu agresif dalam bersaing	3,97	0,7042	Baik
3	Merespon cepat ide-ide inovatif	3,96	0,8523	Baik
4	Memberikan tanggapan positif	3,95	0,8472	Baik
5	Jeli melihat peluang yang muncul	3,89	0,7613	Baik
6	Bertindak cepat terhadap perubahan	4,02	0,8293	Baik
<b>Pengambilan risiko</b>				
1	Pemimpin berani memanfaatkan setiap peluang	3,94	0,8030	Baik
2	Mengambil keputusan dengan orientasi tujuan	4,04	0,7940	Baik
3	Mampu menyerap ketidakpastian	4,05	0,6330	Baik
4	Bertanggung jawab pada hasil	4,06	0,8130	Baik
<b>Kepemimpinan wirausaha</b>		<b>3,98</b>	<b>0,5141</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Berdasarkan data Tabel 2 dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan wirausaha pada UKM kerajinan di Bali dalam ketegori baik dengan skor rata-rata 3,98. Dari tiga dimensi yang mengukur kepemimpinan wirausaha skor tertinggi adalah dimensi risk taking, dengan rata-rata skor sebesar 4,05. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam mengembangkan UKM kerajinan sangat bergantung dengan seberapa berani mereka dalam mengambil keputusan meskipun harus di dasarkan pada orientasi jangka pendek. Selain itu, pemimpin juga harus berani bertanggung jawab pada setiap hasil yang diperoleh, serta berani untuk mengambil setiap peluang yang tercipta, melalui kemampuan dalam menyerap ketidakpastian yang terjadi pada lingkungan.

Dimensi proaktif juga dalam kategori baik dengan skor 3.97 dalam menguatkan kepemimpinan wirausaha dalam mengoperasionalkan aktivitas UKM kerajinan di

Bali. Dimana kemampuan pemimpin wirausaha untuk bertindak cepat dalam menghadapi perubahan yang terjadi sangat membantu UKM kerajinan di Bali untuk bertahan dalam persaingan. Selain itu pemimpin wirausaha selalu memberikan tanggapan positif dari setiap kejadian, selalu berinisiatif untuk menemukan metode baru, selalu agresif dalam bersaing, jeli melihat peluang yang muncul dan merespon cepat ide-ide inovatif yang muncul di perusahaan.

Dimensi terakhir yang mengukur kepemimpinan wirausaha adalah inovatif dengan nilai rata-rata sebesar 3.93 dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan wirausaha memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan pada UKM kerajinan di Bali, selain itu, pemimpin juga melibatkan karyawan mengembangkan proses produksi baru, pemimpin juga berperan dalam mengembangkan pemikiran kreatif pada UKM kerajinan di Bali dan selalu aktif untuk mencari ide-ide baru.

**Deskripsi variabel teknologi informasi (Y1)** merupakan teknologi yang dapat dipergunakan oleh UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali untuk membuat, mengubah, menyimpan dan menyebarkan informasi. Teknologi informasi yang diaplikasikan pada UKM kerajinan di Bali diukur dengan empat dimensi yaitu, *hardware*, *software*, *data base*, dan *brainware*. Dari setiap dimensi diukur dengan beberapa indikator yang dijelaskan dalam instrument penelitian. Hasil statistik dari deskripsi variabel teknologi informasi ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3  
Deskripsi variabel teknologi informasi

No	Indikator	Rata-rata	STDEV	Keterangan
	<b>Hardware</b>	4,20	0,4967	Tinggi
1.	Memiliki perangkat komputer untuk membantu operasional	4,20	0,5050	Tinggi
2.	Memiliki jaringan internet sebagai sarana penunjang	4,20	0,5461	Tinggi
	<b>Software</b>	4,23	0,6056	Sangat Tinggi
1	Memasang sistem keamanan komputer (anti virus) untuk menjaga kerusakan data	4,24	0,7305	Sangat Tinggi
2	Menggunakan aplikasi pendukung pekerjaan	4,22	0,5657	Sangat Tinggi
	<b>Data base</b>	4,19	0,4925	Tinggi
1	Data yang tersimpan terorganisasir dengan baik	4,18	0,5407	Tinggi
2	Melalui data tersimpan data dapat diolah dengan cepat dan mudah	4,20	0,5575	Tinggi
	<b>Brainware</b>	4,27	0,3489	Sangat Tinggi
1	Sistem informasi yang diterapkan mudah dipahami	4,22	0,4324	Sangat Tinggi

2	Sistem informasi yang digunakan mudah dioperasikan	4,31	0,4704	Sangat Tinggi
	Teknologi Informasi	4,22	0,4047	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari data yang ditampilkan Tabel 3, menunjukkan bahwa teknologi informasi pada UKM kerajinan di Bali tergolong sangat tinggi. Hal ini dapat ditunjukkan dari nilai rata-rata skor variabel teknologi informasi sebesar 4,22. Hal ini menunjukkan bahwa UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali menyadari bahwa kebutuhan akan teknologi sangat dibutuhkan. Dimensi yang paling dominan menjelaskan teknologi informasi adalah indikator *brainware*, dengan skor rata-rata 4,27 dengan kategori sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa tinggi-tingginya teknologi informasi sangat bergantung pada kemampuan manusia yang ada. Sehingga ketersediaan teknologi informasi akan ditentukan sejauh mana karyawan dapat memahami dan menggunakannya. Selanjutnya dimensi *software* dengan rata-rata skor 4,23 dengan kategori sangat tinggi. Dimensi *software* menunjukkan bahwa aplikasi yang digunakan untuk membantu pekerjaan dapat dijaga dengan penggunaan antivirus untuk menjaga informasi dan data dari kerusakan. Selain itu dimensi *hardware* juga merefleksikan teknologi informasi dimana nilai rata-ratanya sebesar 4,20 dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa penggunaan komputer dan jaringan internet dapat membantu UKM kerajinan di Bali. Dimensi teknologi informasi yang terakhir adalah *data base* dengan nilai rata-rata sebesar 4,19 yang masuk dalam kategori tinggi. Melalui data yang terorganisir dan tersimpan dengan baik dapat membantu pengolahan data yang dibutuhkan UKM kerajinan di Bali.

**Deskripsi variabel kreativitas karyawan (Y2).** Kreativitas karyawan dalam penelitian ini merupakan adalah suatu bentuk implementasi dari ide-ide yang dimiliki oleh karyawan yang berguna untuk kemajuan dari UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali, dalam penelitian ini kreativitas karyawan diukur menggunakan empat dimensi yaitu, person, proses, press dan produk. Berdasarkan hasil statistik deskriptif dari kreativitas karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4  
Diskripsi variabel kreativitas karyawan

No	Indikator	Rata-rata	STDEV	Keterangan
	<b>Person</b>	4,05	0,5345	Tinggi
1	Kreativitas bergantung pada kemampuan intelengensi	3,97	0,6442	Tinggi
2	Pengetahuan membantu meningkatkan kreativitas dalam berkerja	4,10	0,6123	Tinggi
3	Keperibadian membantu menunjang kreativitas dalam bekerja	4,09	0,5660	Tinggi



<b>Proses</b>		4,12	0,5473	Tinggi
1	Memiliki kemampuan berpikir kreatif	4,21	0,6792	Tinggi
2	Memiliki kemampuan mengelaborasi gagasan	4,03	0,7235	Tinggi
<b>Press</b>		3,98	0,6554	Tinggi
1	Kreativitas muncul dari hasrat karyawan	4,10	0,6792	Tinggi
2	Kreativitas yang dimiliki muncul dari keinginan	3,86	0,7235	Tinggi
<b>Produk</b>		4,11	0,5277	Tinggi
1	Melalui kreativitas, karyawan dapat menghasilkan karya baru	4,18	0,5571	Tinggi
2	Melalui kreativitas, karyawan dapat melakukan kombinasi produk yang sudah ada	4,03	0,6442	Tinggi
<b>Kreativitas karyawan</b>		4,07	0,4836	Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari data yang ditampilkan dalam Tabel 4, menunjukkan bahwa kreativitas karyawan pada UKM kerajinan di Bali tergolong tinggi. Ini dapat dilihat dari rata-rata skor variabel kreativitas karyawan sebesar 4.07. Dimensi yang paling menentukan kreativitas karyawan adalah indikator proses, dengan skor rata-rata 4.12. Hal ini menjelaskan bahwa kreativitas karyawan cenderung dilakukan pada saat melakukan proses pekerjaan. Dimana karyawan dapat mengimplementasikan kemampuan berpikir kreatif dan kemampuan mengelaborasi gagasan. Selanjutnya dimensi produk dengan rata-rata skor 4.11 dengan kategori tinggi. Dimensi produk menunjukkan bahwa melalui kreativitas karyawan UKM kerajinan di Bali dapat menghasilkan produk baru ataupun dapat mengkombinasikannya dengan produk-produk yang sudah ada. Selain itu dimensi person juga merefleksikan kreativitas karyawan dimana nilai rata-ratanya adalah 4.05 yang berarti tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa keberhasilan karyawan dalam mengimplementasikan kreativitas yang mereka miliki bergantung pada pribadi individu. Ini dapat dilihat dari pengetahuan yang dimiliki, keperibadian yang dimiliki dan juga bergantung pada tingkat intelegensi. Sehingga dari kemampuan personal ini kreativitas karyawan dapat dilihat. Dimensi terakhir adalah press atau dorong yang datang dari dalam diri, dimana press memiliki nilai rata-rata sebesar 3,98 dengan kategori tinggi. Kreativitas ini biasanya muncul dari hasrat dan keinginan yang dimiliki masing-masing individu.

**Deskripsi Variabel berbagi pengetahuan (M1)** adalah suatu tindakan yang dilakukan tanpa ada unsur paksaan dalam menyebarkan informasi yang dilakukan karyawan baik dengan individu ataupun kelompok karyawan pada UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali diukur dengan dua dimensi yaitu, donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan. Dari setiap dimensi diukur dengan beberapa indikator yang dijelaskan dalam instrument penelitian. Hasil statistik dari deskripsi variabel berbagi pengetahuan ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5  
Deskripsi variable berbagi pengetahuan

No	Indikator	Rata-rata	STDEV	Keterangan
	<b>Donasi pengetahuan</b>	3,99	0,5428	Tinggi
1	Berbagi pengetahuan pada rekan kerja tanpa harus diminta	4,10	0,5575	Tinggi
2	Menerima pengetahuan dari rekan kerja tanpa meminta	3,95	0,6676	Tinggi
3	Berbagi pengetahuan baru merupakan hal yang biasa	3,84	0,7420	Tinggi
4	Memberikan pengetahuan yang miliki tanpa harus siminta	4,01	0,6511	Tinggi
5	Ketika belajar sesuatu selalu dibagi pada rekan kerja saya	4,05	0,6306	Tinggi
	<b>Pengumpulan pengetahuan</b>	4,01	0,6469	Tinggi
1	Berbagi pengetahuan jika diminta	3,95	0,6912	Tinggi
2	Berbagi keterampilan jika diminta	3,95	0,7139	Tinggi
3	Meminta pengetahuan pada rekan kerja jika membutuhkan	4,08	0,6524	Tinggi
4	Rekan kerja memberikan pengetahuan jika dirasa perlu	4,04	0,8139	Tinggi
	<b>Berbagi pengetahuan</b>	4,00	0,4884	Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari Tabel 5 diperoleh informasi bahwa berbagi pengetahuan memiliki peran yang baik pada UKM kerajinan di Bali, dengan skor 4,00. Dari dimensi yang mengukur berbagi pengetahuan yang paling dominan adalah pengumpulan pengetahuan dengan nilai rata-rata 4,01 dalam kategori baik, yang dilanjutkan dengan dimensi donasi pengetahuan dengan nilai rata-rata 3,99 dalam kategori baik. Hasil ini memberikan pandangan bahwa UKM kerajinan di Bali membutuhkan pengetahuan sebagai media untuk mengembangkan UKM ini. Pengumpulan pengetahuan dapat dilakukan di dalam organisasi dengan meminta kepada rekan kerja. Sedangkan karyawan dapat mendonasikan atau memberikan pengetahuan yang mereka miliki. Dari proses ini nantinya akan dapat tercipta pengetahuan baru yang bermanfaat untuk kemajuan UKM kerajinan di Bali. Selain itu dengan berbagi pengetahuan karyawan dapat meningkatkan kemampuan individu masing-masing dan mampu meningkatkan kreativitas mereka.

Untuk mengukur pengaruh yang ditunjukkan dari masing-masing konstruk menggunakan WarpPLS dilakukan melalui dua tahapan yaitu, evaluasi model pengukuran atau *outer measurement model* dan evaluasi model struktural atau *inner model*.

#### Evaluasi model pengukuran atau *outer measurement model*

Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk mengetahui validitas dan

reliability dari konstruk yang digunakan, melalui pengukuran ini maka dapat diketahui apakah model dinyatakan valid dan reliabel. Adapun tahapan dari evaluasi model pengukuran yaitu, *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

### ***Convergent Validity***

Pada tahap ini sebuah indikator yang bersifat reflektif harus memenuhi kriteria *convergent validity* untuk bisa dinyatakan valid. Evaluasi ini didasarkan pada nilai koefisien *outer loading* dari masing-masing indikator terhadap variable latennya. Hair *et al.* (2010) menyebutkan suatu indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *outer loading*  $\geq 0,4$ . Berdasarkan hasil olah data yang ditunjukkan pada Tabel 6, dapat diketahui bahwa seluruh indikator digunakan dinyatakan valid karena memiliki nilai *outer loading* sesuai dengan kriteria.

Tabel 6  
Nilai *outer loading* indikator

Variabel	Indikator	Outer Loading
Kepemimpinan wirausaha (X)	Inovatif (X1)	0.824
	Proaktif (X2)	0.771
	Pengambilan risiko (X3)	0.476
Kreativitas karyawan (Y2)	Person (Y2.1)	0.882
	Proses (Y2.2)	0.794
	Press (Y2.3)	0.884
	Produk (Y2.4)	0.544
Berbagi pengetahuan (M)	Donasi pengetahuan (M1)	0.955
	Pengumpulan pengetahuan (M2)	0.955
Teknologi Informasi (Y1)	Hardware (Y1.1)	0.888
	Software (Y1.2)	0.740
	Database (Y1.3)	0.825
	Brainware (Y1.4)	0.782

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

### ***Discriminant validity***

Setelah melihat nilai *outer loading* dari masing-masing indikator yang digunakan, dilanjutkan dengan melihat nilai masing-masing konstruk. *Discriminant validity* didasarkan pada nilai *average variance extracted* (AVE) dan nilai kuadrat *average variance extracted* ( $\sqrt{AVE}$ ) dengan korelasi konstruk (*rule of thumb*:  $\sqrt{AVE} >$  korelasi antar konstruk) dengan nilai *cut off*  $\geq 0,50$  (Hair *et al.*, 2010). Dari analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai validitas diskriminan berada pada kategori memadai. Hasil analisis dapat disajikan pada Tabel 7 berikut ini.

Tabel 7

Nilai AVE,  $\sqrt{\text{AVE}}$ , composite reliability, Cronbach alpha,  $Q^2$  coefficients dan VIFs

Variabel	AVE	$\sqrt{\text{AVE}}$	CR	CA	$Q^2$ coefficients	VIFs	R- Square
Kepemimpinan wirausaha	0.500	0.707	0.741	0.781	-	2.014	-
Teknologi Informasi	0.657	0.811	0.884	0.824	0.358	2.075	0.364
Kreativitas karyawan	0.621	0.788	0.864	0.785	0.487	1.588	0.579
Berbagi pengetahuan	0.912	0.955	0.954	0.903	-	2.362	-

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

### **Composite reliability**

Pada Tabel 7 juga peroleh informasi bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria composite reliability dengan kriteria nilai 0,7 ( $CR \geq 0,7$ ) serta nilai Cronbach Alpha dengan kriteria nilai lebih besar dari 0,6 ( $CA \geq 0,60$ ). Dari hasil yang diperoleh maka seluruh konstruk dinyatakan layak karena telah memenuhi kriteria reliabilitas. Selain itu, hasilnya juga mengkonfirmasi nilai *variance inflation factor* (VIFs) dibawah 3,3 ( $VIFs < 3,3$ ) sehingga dapat dijelaskan tidak terjadi multikolinearitas pada model, serta berdasarkan nilai  $Q^2$  coefficients variable dependen 0,358 dan 0,487 menunjukkan bahwa model memiliki *goodness of fit* (*GoF*) yang signifikan (J. F. Hair et al., 2016).

### **Evaluasi model struktural atau inner model**

Evaluasi model struktural bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan oleh variasi variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Adapun pendekatan yang digunakan yaitu, *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ), *Effect size* dan Pengujian hipotesis.

### **Q-Square predictive relevance ( $Q^2$ )**

Pengukuran *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ) dilakukan dengan menghitung nilai *R-square* dari variable endogen seperti yang ditampirkan pada Tabel 7. Adapun nilai *R-square* dari masing-masing variabel endogen teknologi informasi (0.364) dan *kreativitas karyawan* (0.579), selanjutnya dilakukan penghitungan *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ) dengan formulasi yang mengacu pada (Stone, 1974) dan (Geisser, 1975), sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots \dots (1 - R_p^2) \dots \dots \dots (1) \dots \dots \dots (1)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.364^2) (1 - 0.579^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,132) (1 - 0,335)$$

$$Q^2 = 1 - (0,868) (0,665)$$

$$Q^2 = 1 - 0,577 = 0,423$$

Dari perhitungan *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ) diperoleh hasil sebesar 0,423 sehingga dapat dijelaskan bahwa hubungan yang terbangun dapat memprediksi

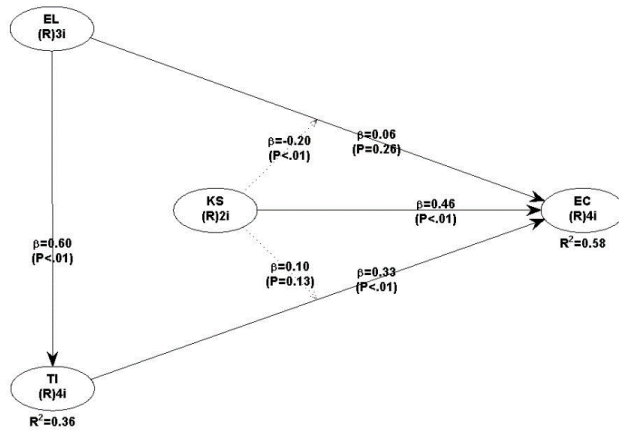
model sebesar 42,3 persen, sedangkan 57,7 persen dipengaruhi *error* atau variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model.

**Effect size**

Pengukuran *effect size* menurut (Hair et al., 2013) memiliki tiga kategori yaitu lemah (0,02), sedang (0,15), dan kuat (0,35). Hasil analisis menunjukkan korelasi kepemimpinan wirausaha dengan kreativitas karyawan (0,024) dalam kategori lemah, kepemimpinan wirausaha dengan teknologi informasi (0,364) dalam kategori kuat, berbagi pengetahuan dengan kreativitas karyawan (0,297) dalam kategori sedang, teknologi informasi dengan kreativitas karyawan (0,177) dalam kategori sedang, moderasi berbagi pengetahuan terhadap kepemimpinan wirausaha (0,057) dalam kategori lemah, dan moderasi berbagi pengetahuan terhadap teknologi informasi (0,024) dalam kategori lemah.

**Pengujian Hipotesis**

Setelah dilakukan evaluasi terhadap model menggunakan pendekatan SEM-PLS dengan alat analisis WarpPLS 7.0. Maka diperoleh hasil pengujian yang didasarkan pada nilai *path coefficient* dan *p-value* dapat dilihat dari Gambar 1 dan Tabel 8 berikut ini:



Gambar 1  
Full Model Analysis of SEM-PLS  
Tabel 8  
Path coefficients

Hubungan antar variabel	Path coefficients	p-values	S.E	Keterangan
EL→EC	0.057	0.259	0.088	Tidak didukung

EL→TI	0.604	<0.001	0.077	Terdukung
TI→EC	0.332	<0.001	0.082	Terdukung
KS→EC	0.465	<0.001	0.080	Terdukung
KS*EL→EC	-0.201	0.010	0.085	Terdukung
KS*TI→ EC	0.098	0.131	0.087	Tidak terdukung

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Keterangan: Kepemimpinan wirausaha (EL), teknologi informasi (TI), Kreativitas karyawan (EC) dan Berbagi pengetahuan (KS).

Dari Gambar 1 dan Tabel 8 diperoleh informasi bahwa kepemimpinan wirausaha berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi kreativitas karyawan dilihat dari nilai *path coefficient* 0,057 dan *p-value* 0,259 (tidak terdukung). Kepemimpinan wirausaha berpengaruh positif signifikan terhadap teknologi informasi ditunjukkan dari nilai *path coefficient* 0,604 dan *p-value* <0.001 (terdukung). Teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap kreativitas karyawan dilihat dari *path coefficients* 0,332 dan <0.001 (terdukung). Berbagi pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap kreativitas karyawan dengan nilai *path coefficients* 0,465 dan *p-value* <0.001 (terdukung). Hasil analisis juga menunjukkan tentang peran berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi murni (*pure moderation*) kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan dengan *path coefficients* -0,201 dan *p-value* >0,001 (terdukung). Sedangkan peran berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi prediktor pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan dengan nilai *path coefficient* 0,098 dan *p-value* 0,131 (tidak terdukung).

Pengujian mediasi lebih menggunakan formulasi Sobel (1982), yang bertujuan untuk mengetahui signifikansinya. Adapun formulasinya adalah sebagai berikut:

$$Z \text{ value} = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 \cdot SE_a^2) + (a^2 \cdot SE_b^2)}}$$

$$Z \text{ value} = \frac{0,349 \cdot 0,173}{\sqrt{(0,332^2 \cdot 0,077^2) + (0,604^2 \cdot 0,082^2)}}$$

$$Z \text{ value} = 3.5977956$$

Berdasarkan perhitungan, *Z value* memiliki nilai 3.5977956 lebih tinggi dari nilai 1,96 pada tingkat kesalahan 5 persen ( $\alpha = 0,05$ ), dari nilai ini berarti bahwa tes ini signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi berperan sebagai pemediasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan. Sesuai dengan (Hair *et al.*, 2010) menjelaskan apabila pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen tidak signifikan, sedangkan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel pemediasi signifikan dan variabel mediasi berpengaruh

signifikan terhadap variabel endogen, maka variabel mediasi terbukti sebagai pemediasi penuh. Dari penjelasan ini dapat diketahui hipotesis 7, yang menyatakan bahwa berbagi pengetahuan memediasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan terdukung.

### **Pembahasan**

Dari analisis yang dilakukan menunjukkan kepemimpinan wirausaha berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kreativitas karyawan. Hasil ini menjelaskan semakin baik penerapan kepemimpinan wirausaha belum mampu secara nyata meningkatkan kreativitas karyawan sehingga hipotesis pertama tidak terdukung. Kreativitas karyawan pada dasarnya muncul dari dalam diri karyawan dan memiliki kecenderungan datang keinginan sendiri, sehingga hal ini tidak bisa dipengaruhi oleh orang lain termasuk pemimpin. Pemimpin dengan pendekatan wirausaha yang mengedepankan perilaku inovatif, proaktif dan pengambilan risiko yang lebih sesuai sebagai strategi untuk mencapai tujuan dengan maksimalkan peluang-peluang yang tercipta. Hal ini juga memberikan gambaran bahwa pemimpin dengan jiwa wirausaha yang selalu aktif mencari ide-ide baru belum mampu meningkatkan kreativitas karyawannya. Begitu juga dengan kejelian dalam melihat peluang tidak menjadikan karyawan untuk lebih kreatif. Untuk dapat meningkatkan kreativitas karyawan pemimpin tidak hanya terpaku pada capaian organisasi, melainkan pemimpin harus dapat memberikan memotivasi karyawan (Gu et al., 2013; Fontana and Musa, 2017; Riana et al., 2020). Selain itu, pemimpin harus memberikan ruang untuk karyawan mengembangkan kemampuan dan kreativitas yang dimiliki (Jyoti and Dev, 2015). Dari temuan ini diperoleh hasil yang berbeda dengan studi terdahulu, Chen (2007) kepemimpinan dengan pendekatan kewirausahaan dapat merangsang kreativitas tim. Huang et al. (2013); Fontana and Musa (2017) menyebutkan perilaku wirausaha yang dimiliki pemimpin selalu mengupayakan kreativitas sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan (Noruzy et al., 2013; Cai et al., 2019).

Selanjutnya temuan penelitian menunjukkan kepemimpinan wirausaha berpengaruh positif dan signifikan terhadap teknologi informasi. Hasil ini menjelaskan dengan penerapan kepemimpinan wirausaha dapat mendukung/meningkatkan penggunaan teknologi informasi pada UKM. Hal ini juga mencerminkan bahwa pemimpin memiliki kemampuan dalam mengembangkan perubahan sehingga dapat dengan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Sehingga penggunaan *hardware*, *software*, *data base*, dan *brainware* dapat mendukung usaha UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali. Hal ini dikarenakan pemimpin wirausaha yang memiliki orientasi pada pencapaian organisasi sangat mendukung penggunaan teknologi informasi pada organisasinya (Neufeld et al., 2007; Hickman and Akdere, 2018). Selain itu, kepemimpinan wirausaha pada dasarnya memiliki kemampuan

**Commented [A8]:** Dalam pembahasan disarankan memanfaatkan hasil statistic deskriptif tiap variable, agar lebih mendalam.

teknis untuk mengembangkan visi dengan memaksimalkan teknologi informasi guna mendorong efektivitas organisasi (Ingebrigtsen *et al.*, 2014; Palladan *et al.*, 2016). Konsep e-bisnis saat ini menjadi salah satu alternatif bagi para pelaku usaha sebagai media, sudah pastinya mengharuskan pemimpin mendukung penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan hubungan serta kolaborasi dengan konsumen (Peterson & Fairchild, 2003). Mengingat teknologi informasi saat ini telah menjadi bagian penting dari kehidupan manusia termasuk organisasi. Sehingga sudah sewajarnya teknologi informasi menjadi prioritas pemimpin dan bagian usaha dimasa depan karena akan menawarkan kemudahan-kemudahan untuk usaha dalam memasuki pasar. Memaksimalkan peran teknologi informasi dapat membantu organisasi dalam memasarkan produk-produk yang dihasilkan.

Pengaruh positif dan signifikan juga ditunjukkan teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik pengadopsian teknologi informasi, maka dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan dapat mengetahui hal-hal baru melalui media yang dapat diakses dari teknologi informasi. Melalui penerapan teknologi informasi dapat membantu meningkatkan kemampuan intelegensi karyawan. Selain itu, melalui teknologi informasi karyawan dapat mengakses dan sesuatu yang dapat membantu dalam pekerjaan (Cooper, 2013). Lebih lanjut, melalui teknologi informasi yang berkembang menjadikan karyawan lebih kreatif untuk mempelajari, mengaplikasikan dan mengembangkan hal-hal baru (Dewett, 2011). Penggunaan teknologi informasi juga dapat menjadi sumber kreativitas selama diimbangi dengan manajemen pengetahuan (Korzynski *et al.*, 2019). Kandampully *et al.* (2016); Chen *et al.* (2015) menyebutkan penggunaan teknologi informasi meningkatkan kreativitas organisasi dalam meningkatkan hubungan dengan pelanggan, dengan memanfaatkan jaringan sosial (Sigala & Chalkiti, 2015). Temuan ini mendukung penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa teknologi informasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kreativitas. Sehingga UKM harus lebih meningkatkan teknologi informasi sebagai sumber peluang dan dapat memaksimalkannya secara kreatif.

Temuan selanjutnya diperoleh informasi bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan, dimana hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi intensitas berbagi pengetahuan, maka semakin meningkat kreativitas karyawan pada UKM. Praktek *berbagi pengetahuan* yang dilakukan dilakukan dengan mengumpulkan pengetahuan dan mendonasikan pengetahuan yang dilakukan oleh karyawan (Roper *et al.*, 2017; Zach and Hill, 2017). Selama ini sharing pengetahuan dilakukan karyawan pada saat melakukan perkerjaan atau hal teknis lain. Karyawan yang memiliki pemahaman terkait tugas yang dikerjakan akan memberikan pembelajaran rekan kerjanya, sehingga rekan kerja



mereka mengetahui bagaimana cara mengerjakan tugas-tugas secara lebih efektif dan efisien. Selain itu, berbagi pengetahuan terkait dengan hal-hal baru dilakukan pada saat melaksanakan pekerjaan, hal ini sangat didukung dengan situasi kerja UKM yang tidak formal sehingga ini memudahkan karyawan dalam melakukan berbagi pengetahuan. Melalui kegiatan ini secara tidak langsung memunculkan kreativitas dalam mengerjakan beban pekerjaannya (Yan et al., 2013; Shin *et al.*, 2015; Sigala and Chalkiti, 2015; Giustiniano et al., 2016). Seperti halnya organisasi lainnya, pengetahuan merupakan kunci dalam melakukan adaptasi dengan perubahan lingkungan (Girdauskienė & Savanevičienė, 2012).

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara kepemimpinan wirausaha dengan kreativitas karyawan diperlemah oleh berbagi pengetahuan. Temuan ini menginformasikan bahwa berbagi pengetahuan berperan sebagai moderasi dalam pada pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan meskipun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Hal ini terjadi dikarenakan pemimpin kepemimpinan wirausaha mengarah pada strategi dan capaian organisasi dengan memaksimalkan peluang yang tercipta, menjadikan pimpinan dengan pendekatan wirausaha lebih menekankan pada kemungkinan-kemungkinan yang bisa tercapai. Disisi lain berbagi pengetahuan yang dilakukan karyawan lebih intens pada hal teknis terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga sharing knowledge yang dilakukan oleh karyawan dengan sharing knowledge yang dilakukan pimpinan pada perspektif dan pemahaman yang berbeda. Maka diperlukan suatu kebijakan yang membantu seluruh aspek organisasi memahami dan lebih mengarahkan berbagi pengetahuan kepada capaian organisasi. Pengujian peran berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan. Hasil analisis menunjukkan berbagi pengetahuan berperan positif tidak signifikan sebagai pemoderasi teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa perilaku kreatif karyawan muncul dari dalam diri karyawan dan akan muncul apabila karyawan memiliki keinginan melakukannya. Meskipun demikian, karyawan tetap memerlukan berbagi pengetahuan dalam meningkatkan kreativitas sebagai pemandu untuk memahami teknologi informasi, meskipun efek yang diberikan tidak secara langsung dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Temuan ini bertentangan dengan temuan (Lai and Hsieh, 2013; Mittal and Dhar, 2015; Lin, 2017; Dey and Mukhopadhyay, 2018; Yamin, 2020) dimana berbagi pengetahuan terbukti memiliki efek menguatkan kreativitas karyawan.

Berdasarkan pengujian menggunakan formulasi *Sobel Test* diperoleh informasi bahwa teknologi informasi memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan. Maka dapat dijelaskan bahwa untuk meningkatkan kreativitas karyawan pada UKM, kepemimpinan wirausaha dapat

memberikan dampak langsung atau dengan melibatkan teknologi informasi. Semakin cepatnya arus informasi saat ini, yang biasanya terdistribusi melalui media sosial membantu seorang pemimpin UKM untuk memaksimalkan kesempatan yang tercipta (Korzynski et al., 2019). Mengingat perkembangan teknologi informasi menjadikan setiap karyawan semakin mudah untuk mengakses informasi yang dapat meningkatkan kreativitas yang dimiliki (S. Y. Huang et al., 2015; Viete & Erdsiek, 2020), hal ini juga memudahkan para pemimpin wirausaha dalam meningkatkan kemampuan para bawahannya (Thite, 2000; Collin et al., 2018; Ghimire et al. 2021). Dengan demikian pengadopsian teknologi secara langsung dapat membantu peran pemimpin dalam mencapai tujuan UKM melalui peningkatan kreativitas karyawannya. Hasil ini sesuai dengan temuan sebelumnya (Encarnación García-Sánchez et al., 2018; Hussain et al., 2020; Korzynski et al., 2019; Sigala & Chalkiti, 2015; Zamani et al., 2020) menemukan pengembangan teknologi dan akses yang tersedia dapat membantu peran pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi melalui kemampuan dan kreativitas karyawan

#### SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan wirausaha tidak berpengaruh terhadap kreativitas karyawan, hal ini menunjukkan penerapan kepemimpinan dengan pendekatan wirausaha tidak dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Sedangkan kepemimpinan wirausaha secara positif signifikan mempengaruhi teknologi informasi, maka dapat dijelaskan bahwa penerapan kepemimpinan wirausaha dapat meningkatkan pengadopsian dan penggunaan teknologi informasi. Selanjutnya teknologi informasi dan berbagi pengetahuan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan. Temuan ini menjelaskan bahwa semakin baik penerapan teknologi informasi dan berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Untuk peran moderasi berbagi pengetahuan menunjukkan, berbagi pengetahuan terbukti sebagai pemoderasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan, namun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Serta berbagi pengetahuan tidak terbukti sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan. Teknologi informasi terbukti sebagai pemediasi penuh (fully mediation) pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan.

Penelitian ini masih memiliki berbagai keterbatasan diantaranya, penelitian ini bersifat *cross sectional* sehingga perlu dilakukan penyelidikan lebih mendalam terkait fenomena yang terjadi. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan wirausaha menunjukkan pengaruh tidak signifikan terhadap kreativitas karyawan, hal ini menjadi keterbatasan lainnya sehingga dibutuhkan pengkajian lebih lanjut terkait indikator-indikator yang digunakan. Selain itu, diperlukan kecermatan dalam pengumpulan data

**Commented [A9]:** Jika temuan seperti ini... secara metodologi... terdapat PENGARUH atau tidak? Sebaiknya secara tegas... hasil hipotesis diterima atau tidak, berpengaruh atau tidak. Jika tidak signifikan, maka artinya tidak bisa dikatakan memiliki pengaruh.

dan penentuan responden agar data yang terkumpul agar sesuai dengan kebutuhan.

Adapun saran yang diberikan terkait temuan yang diperoleh, pertama para pengelola UKM kerajinan berorientasi ekspor khususnya pemimpin untuk lebih menekankan motivasi, sehingga pemimpin wirausaha mampu meningkatkan hasrat karyawan untuk lebih kreatif. Keaktifan pemimpin dalam mencari ide-ide baru tidak cukup kalau ide tersebut belum mampu didistribusikan atau disampaikan kepada karyawan. Berbagi pengetahuan yang terjadi pada UKM berorientasi ekspor perlu mendapat perhatian yang lebih lanjut karena memiliki pengaruh yang melemahkan pengaruh kepemimpinan wirausaha dan hanya sebagai prediktor teknologi informasi dalam mempengaruhi kreativitas karyawan. Meskipun berbagi pengetahuan merupakan hal biasa, namun intensitas ini belum mengarah pada peningkatan kreativitas dalam pekerja. Mengingat UKM kerajinan selama ini memiliki karyawan dengan tingkat keterampilan yang baik, sehingga praktik berbagi pengetahuan yang ditunjukkan dari ketika keinginan belajar sesuatu yang baru selalu akan dibagi dengan rekan kerja.

Proses berbagi pengetahuan yang dilakukan karyawan Pada UKM kerajinan berorientasi ekspor dapat membantu meningkatkan peran kepemimpinan wirausaha dan pengadopsian teknologi. Berbagi pengetahuan pada rekan kerja tanpa harus diminta dan selalu meminta pengetahuan adalah kegiatan dapat membantu peran pemimpin dan teknologi informasi yang dikembangkan. Begitu hal dengan teknologi informasi dari hasil penelitian memiliki peran yang sangat penting. Jadi pengembangan teknologi informasi baik dari hardware dengan meningkatkan jaringan internet dan serta perangkat komputer. Untuk *software* dilakukan pengembangan sistem keamanan computer serta aplikasi pendukungnya. Selain itu, *data base* yang dimiliki harus terorganisir dan diakses dengan mudah, dan dari *brainware* perlu memperhatikan kemudahan dalam operasional sistem informasi yang diterapkan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abukhait, R. M., Bani-Melhem, S., & Zeffane, R. (2019). Empowerment, knowledge sharing and innovative behaviours: Exploring gender differences. *International Journal of Innovation Management*, 23(1), 1–28. <https://doi.org/10.1142/S1363919619500063>
- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186–1208. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>
- Akturan, A., & Çekmecelioğlu, H. G. (2016). The Effects of Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behaviors on Creative Behaviors in Educational Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), 342–350.

**Commented [A10]:** Saran terapan masih bersifat normative saja, sebaiknya memanfaatkan hasil statistic deskriptif tidap variable.... Indikator mana yang masih perlu ditingkatkan dll. Saran teori sebaiknya juga disajikan.

**Commented [A11]:** Lengkapi dengan informasi jurnal, Volume, nomor.

<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.042>

- Aloini, D., Latronico, L., & Pellegrini, L. (2021). The impact of digital technologies on business models. Insights from the space industry. *Measuring Business Excellence*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MBE-12-2020-0161>
- Amabile, T. (1988). A Model of Creativity and Innovation in Organization. In *Research in Organizational Behavior*, 10, 123–167.
- Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 5–32. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.003>
- Anderson, C. R. B. B. (2010). Employee's green behavior for environmental sustainability: a case of banking sector in Pakistan. *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, 12(3), 194–205.
- Andrew Huang, T. Te, Chen, L., & Stewart, R. A. (2010). The moderating effect of knowledge sharing on the relationship between manufacturing activities and business performance. *Knowledge Management Research and Practice*, 8(4), 285–306. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2010.21>
- Anggraeni, A. (2020). Executive role in the use of information technology in public organisations. *Journal of Business Management and Accounting*, 4(1), 17–32.
- Aristana, I. N., & Dewi, N. K. T. R. (2022). Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmiah Sumber Daya Manusia*, 5(2), 250–263. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v5i2.16504>
- Arsawan, I. W. E., Rajiani, I., Wirga, I. W., & Suryantini, N. P. S. (2020). Harnessing knowledge sharing practice to enhance innovative work behavior: The paradox of social exchange theory. *Polish Journal of Management Studies*, 21(2), 60–73. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.2.05>
- Asad, N., Hashmi, H. B. A., Nasir, M., Khalid, A., & Ahmad, A. (2021). Transformational Leadership Relationship with Employee Creativity: The Moderating Effect of Knowledge Sharing and Mediating Effect of Creative Self-Efficacy. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 15(8), 1005–1029. <https://doi.org/10.53333/ijicc2013/15913>
- Bagheri, A., & Akbari, M. (2018). The Impact of Entrepreneurial Leadership on Nurses' Innovation Behavior. *Journal of Nursing Scholarship*, 50(1), 28–35. <https://doi.org/10.1111/jnu.12354>
- Bass, B. . (1985). *Leadership and Performance*. N.Y. Free Press.
- Benitez, J., Castillo, A., Llorens, J., & Braojos, J. (2018). IT-enabled knowledge ambidexterity and innovation performance in small U.S. firms: The moderator role of social media capability. *Information and Management*, 55(1), 131–143. <https://doi.org/10.1016/j.im.2017.09.004>

- Boulesnane, S., & Bouzidi, L. (2013). The mediating role of information technology in the decision-making context. *Journal of Enterprise Information Management*, 26(4), 387–399. <https://doi.org/10.1108/JEIM-01-2012-0001>
- Bunjak, A., Černe, M., & Popovič, A. (2021). Absorbed in technology but digitally overloaded: Interplay effects on gig workers' burnout and creativity. *Information and Management*, 58(8), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103533>
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. G. (2019a). Does entrepreneurial leadership foster creativity among employees and team? The mediating role of creative efficacy beliefs. *Journal of Business and Psychology*, 34, 203–217. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9536-y>
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. G. (2019b). Does Entrepreneurial Leadership Foster Creativity Among Employees and Teams? The Mediating Role of Creative Efficacy Beliefs. *Journal of Business and Psychology*, 34(2), 203–217. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9536-y>
- Carmeli, A., & Paulus, P. B. (2015). CEO ideational facilitation leadership and team creativity: The mediating role of knowledge sharing. *Journal of Creative Behavior*, 49(1), 53–75. <https://doi.org/10.1002/jocb.59>
- Çekmecelioğlu, H. G., & Günsel, A. (2013). The Effects of Individual Creativity and Organizational Climate on Firm Innovativeness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 257–264. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.493>
- Chais, C., Patrícia Ganzer, P., & Munhoz Olea, P. (2018). Technology transfer between universities and companies. *Innovation & Management Review*, 15(1), 20–40. <https://doi.org/10.1108/inmr-02-2018-002>
- Chen, A. S. Y., & Hou, Y. H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *Leadership Quarterly*, 27(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007>
- Chen, M., Chang, Y., & Chang, Y. (2015). Technological Forecasting & Social Change Exploring individual-work context fit in affecting employee creativity in technology-based companies. *Technological Forecasting & Social Change*, 98, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.05.002>
- Chen, M. H. (2007). Entrepreneurial leadership and new ventures: Creativity in entrepreneurial teams. *Creativity and Innovation Management*, 16(3), 239–249. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2007.00439.x>
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity. *Journal of Business Ethics*, 116(1), 107–119. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1452-x>
- Christensen, P. H. (2007). Knowledge sharing: Moving away from the obsession with best practices. *Journal of Knowledge Management*, 11(1), 36–47. <https://doi.org/10.1108/13673270710728222>

- Collin, K., Herranen, S., Paloniemi, S., Auvinen, T., Riivari, E., Sintonen, T., & Lemmertty, S. (2018). Leadership as an enabler of professional agency and creativity: case studies from the Finnish information technology sector. *International Journal of Training and Development*, 22(3), 222–232. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12130>
- Cooper, R. B. (2013). Information Technology Development Creativity: A Case Study of Attempted Radical Change. *MIS Quarterly*, 24(2), 245–276. <http://www.jstor.org/stable/3250938> .
- Dabić, M., Stojčić, N., Simić, M., Potocan, V., Slavković, M., & Nedelko, Z. (2021). Intellectual agility and innovation in micro and small businesses: The mediating role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 123(October), 683–695. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.013>
- Davis, N. (2002). Leadership of information technology for teacher education: A discussion of complex systems with dynamic models to inform shared leadership. *Journal of Information Technology for Teacher Education*, 11(3), 253–272. <https://doi.org/10.1080/14759390200200136>
- Dewett, T. (2011). Understanding the Relationship Between Information Technology and Creativity in Organizations. *Creativity Research Journal*, 15(2–3), 167–182. <https://doi.org/10.1080/10400419.2003.9651410>
- Dey, T., & Mukhopadhyay, S. (2018). Linkage between contextual factors, knowledge-sharing mediums, and behaviour: Moderating effect of knowledge-sharing intentions. *Knowledge and Process Management*, 25(1), 31–40. <https://doi.org/10.1002/kpm.1558>
- Dodokh, A. (2019). Impact of Enterprise Social Networking Systems Use on Workplace Knowledge Hiding Behaviour: The Moderating Role of Knowledge Sharing Culture. *Journal of Resources Development and Management*, April. <https://doi.org/10.7176/jrdm/54-04>
- Dong, Y., Bartol, K. M., Zhang, Z.-X., & Li, C. (2016). Enhancing employee creativity via individual skill development and team knowledge sharing: Influences of dual-focused transformational leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 5–21. <https://doi.org/10.1002/job>
- El-Kassar, A. N., & Singh, S. K. (2019). Green innovation and organizational performance: The influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices. *Technological Forecasting and Social Change*, 144(December), 483–498. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.016>
- Fontana, A., & Musa, S. (2017). The impact of entrepreneurial leadership measurement validation on innovation management and its measurement validation. *International Journal of Innovation Science*, 9(1), 1–8. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/IJIS-05-2016-0004>
- Friesl, M., Sackmann, S. A., & Kremser, S. (2011). Knowledge sharing in new

- organizational entities: The impact of hierarchy, organizational context, micro-politics and suspicion. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 18(1), 71-86. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/13527601111104304>
- García-Morales, V. J., Martín-Rojas, R., & Lardón-López, M. E. (2018). Influence of social media technologies on organizational performance through knowledge and innovation. *Baltic Journal of Management*, 13(3), 345–367. <https://doi.org/10.1108/BJM-04-2017-0123>
- García-Sánchez, Encarnacion, García-Morales, V. J., & Martín-Rojas, R. (2018). Analysis of the influence of the environment, stakeholder integration capability, absorptive capacity, and technological skills on organizational performance through corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(2), 345–377. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0436-9>
- García-Sánchez, Encarnación, Guerrero-Villegas, J., & Aguilera-Caracuel, J. (2018). How do technological skills improve reverse logistics? The moderating role of top management support in information technology use and innovativeness. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su11010058>
- Geisser, S. (1975). The predictive sample reuse method with applications. *Journal of the American Statistical Association*, 70(350), 320–328. <https://doi.org/10.1080/01621459.1975.10479865>
- Ghimire, S., Haron, A. J., & Bhatti, H. S. (2021). Transformational Leadership and Employee Creativity in an Information Technology ( IT ) Enterprises : Moderating Role of Openness to Experience. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 10(2), 1–7.
- Ghosh, K. (2015). Developing organizational creativity and innovation: Toward a model of self-leadership, employee creativity, creativity climate and workplace innovative orientation. *Management Research Review*, 38(11), 1126–1148. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2014-0017>
- Girdauskienė, L., & Savanevičienė, A. (2012). Leadership role implementing knowledge transfer in creative organization: how does it work? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, 15–22. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.002>
- Giustiniano, L., Lombardi, S., & Cavaliere, V. (2016a). How knowledge collecting fosters organizational creativity. *Management Decision*, 54(6).
- Giustiniano, L., Lombardi, S., & Cavaliere, V. (2016b). How knowledge collecting fosters organizational creativity. *Management Decision*, 54(6), 1464–1496. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/MD-04-2015-0111>
- Gu, Q., Tang, T. L. P., & Jiang, W. (2013). Does Moral Leadership Enhance Employee Creativity? Employee Identification with Leader and Leader–Member Exchange (LMX) in the Chinese Context. *Journal of Business Ethics*, 126(3), 513–529.

<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1967-9>

- Gundry, L. K., Ofstein, L. F., & Kickul, J. R. (2014). Seeing around corners: How creativity skills in entrepreneurship education influence innovation in business. *International Journal of Management Education*, 12(3), 529–538. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2014.03.002>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed)*. United States : Pearson.
- Hair, J. F., Hult, G., Tomas, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Editorial - Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance. *Long Range Planning*, 46(1–2), 1–12.
- Hair, J. F., Tatham, R. L., Anderson, R. E., & Black, W. (2010). *Multivariate data analysis*. Pearson Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Hassan, S. I. U., & Din, B. H. (2019). The mediating effect of knowledge sharing among intrinsic motivation, high-performance work system and authentic leadership on university faculty members' creativity. *Management Science Letters*, 9(6), 887–898. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.2.013>
- Helmy, I., Adawiyah, W. R., & Banani, A. (2019). Linking psychological empowerment, knowledge sharing, and employees' innovative behavior in Indonesian SMEs. *Journal of Behavioral Science*, 14(2), 66–79.
- Hickman, L., & Akdere, M. (2018). Effective leadership development in information technology: building transformational and emergent leaders. *Industrial and Commercial Training*, 50(1), 1–9. <https://doi.org/10.1108/ICT-06-2017-0039>
- Hon, A. H. Y. (2013). Does job creativity requirement improve service performance? A multilevel analysis of work stress and service environment. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 161–170. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.06.003>
- Hon, A. H. Y., & Lui, S. S. (2016). Employee creativity and innovation in organizations: Review, integration, and future directions for hospitality research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), 862–885. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2014-0454>
- Hooff, B. van den, & Weenen, F. de L. van. (2004). Committed to share: commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 11(1), 13–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/kpm.187>
- Horvat, J., Sharma, K., & Bobek, S. (2015). Knowledge Sharing and Performance Appraisal of Employees : a Pilot Case Study. *Review of Integrated Business Economy*, 4(3), 62–73.



- Hsu, H. Y., Liu, F. H., Tsou, H. T., & Chen, L. J. (2019). Openness of technology adoption, top management support and service innovation: a social innovation perspective. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 34(3), 575–590. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0068>
- Hu, B., & Zhao, Y. (2016). Creative self-efficacy mediates the relationship between knowledge sharing and employee innovation. *Social Behavior and Personality*, 44(5), 815–826. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.5.815>
- Huang, M. C., Chiu, Y. P., & Lu, T. C. (2013). Knowledge governance mechanisms and repatriate's knowledge sharing: The mediating roles of motivation and opportunity. *Journal of Knowledge Management*, 17(5), 677–694. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2013-0048>
- Huang, S. Y., Lee, C. H., Chiu, A. A., & Yen, D. C. (2015). How business process reengineering affects information technology investment and employee performance under different performance measurement. *Information Systems Frontiers*, 17(5), 1133–1144. <https://doi.org/10.1007/s10796-014-9487-4>
- Hussain, I., Mujtaba, G., Shaheen, I., Akram, S., & Arshad, A. (2020). An empirical investigation of knowledge management, organizational innovation, organizational learning, and organizational culture: Examining a moderated mediation model of social media technologies. *Journal of Public Affairs*, September. <https://doi.org/10.1002/pa.2575>
- Ingebrigtsen, T., Georgiou, A., Clay-Williams, R., Magrabi, F., Hordern, A., Prgomet, M., Li, J., Westbrook, J., & Braithwaite, J. (2014). The impact of clinical leadership on health information technology adoption: Systematic review. *International Journal of Medical Informatics*, 83(6), 393–405. <https://doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2014.02.005>
- Jensen, S. M., & Luthans, F. (2006). Entrepreneurs as authentic leaders: Impact on employees' attitudes. *Leadership and Organization Development Journal*, 27(8), 646–666. <https://doi.org/10.1108/01437730610709273>
- Ji, X., Wang, J., & Yan, Z. (2021). A stock price prediction method based on deep learning technology. *International Journal of Crowd Science*, 5(1), 55–72. <https://doi.org/10.1108/ijcs-05-2020-0012>
- Jia, J., Liu, H., Chin, T., & Hu, D. (2018). The continuous mediating effects of GHRM on employees' green passion via transformational leadership and green creativity. *Sustainability (Switzerland)*, 10(9). <https://doi.org/10.3390/su10093237>
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408–417. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.09.010>
- Jones, O., & Crompton, H. (2009). Enterprise logic and small firms: a model of authentic entrepreneurial leadership. *Journal of Strategy and Management*, 2(4), 329–351. <https://doi.org/10.1108/17554250911003836>

- Jyoti, J., & Dev, M. (2015a). The impact of transformational leadership on employee creativity: the role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78–98. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JABS-03-2014-0022>
- Jyoti, J., & Dev, M. (2015b). The impact of transformational leadership on employee creativity: The role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78–98. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2014-0022>
- Kandampully, J., Bilgihan, A., & Zhang, T. (Christina). (2016). Developing a people-technology hybrids model to unleash innovation and creativity: The new hospitality frontier. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29, 154–164. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.07.003>
- Kansikas, J., Laakkonen, A., Sarpo, V., & Kontinen, T. (2012). Entrepreneurial leadership and familiness as resources for strategic entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 18(2), 141–158. <https://doi.org/10.1108/13552551211204193>
- Karimi, A., Malekmohamadi, I., Daryani, M. A., & Rezvanfar, A. (2011). A conceptual model of intrapreneurship in the Iranian agricultural extension organization: Implications for HRD. *Journal of European Industrial Training*, 35(7), 632–657. <https://doi.org/10.1108/03090591111160779>
- Kaushal, S. (2011). Effect of leadership and organizational culture on information technology effectiveness: A review. *International Conference on Research and Innovation in Information Systems, ICRIIS'11*. <https://doi.org/10.1109/ICRIIS.2011.6125668>
- Khan, Z. A., Yasir, M., Majid, A., & Ahmad, S. (2015). Talent Management Practices, Psychological Empowerment and Innovative Work Behavior: Moderating Role of Knowledge Sharing. *City University Research Journal*, 19(3), 567-585.
- Khani, A. H. A., Tabatabaei, S. E., & Parvari, Y. (2016). Evaluation of the Effect of Information and Communication Technology on Creativity of Employees of Public Organizations (Case Study: Office of Telecommunications of the County of Semnan). *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(3), 32–39. <https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n3s2p32>
- Korzynski, P., Paniagua, J., Rodriguez-montemayor, E., & Rodriguez-montemayor, E. (2019). Employee creativity in a digital era : the mediating role of social media. *Management Decision*, 58(6), 1100-1117 <https://doi.org/10.1108/MD-05-2018-0586>
- Kuo, R. Z., & Lee, G. G. (2011). Knowledge management system adoption: Exploring the effects of empowering leadership, task-technology fit and compatibility. *Behaviour and Information Technology*, 30(1), 113–129. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2010.516018>
- Kuratko, D. F. (2007). *Entrepreneurial Leadership in the 21 st Century*. 13(4), 1-11. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/10717919070130040201>

- Kyvik, O., Zhang, Y., & Romero-Martinez, A. M. (2012). Value dimensions and creativity: An international comparative study. *International Journal of Manpower*, 33(4), 349–366. <https://doi.org/10.1108/01437721211243732>
- Lai, H. M., & Hsieh, P. J. (2013). The decision to continue sharing knowledge in virtual communities: The moderating role of knowledge-sharing experience and knowledge self-efficacy. *Proceedings - Pacific Asia Conference on Information Systems, Paper 15*.
- Lee, A., Willis, S., & Tian, A. W. (2018). Empowering leadership: A meta-analytic examination of incremental contribution, mediation, and moderation. *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), 306–325. <https://doi.org/10.1002/job.2220>
- Lee, J., Lee, H., & Park, J.-G. (2014). Information Technology & People Exploring the impact of empowering leadership on knowledge sharing, absorptive capacity and team performance in IT service" Influence processes of implementation effectiveness in challenged information technology projects in. *Information Technology & People*, 27(3), 366–386. <https://doi.org/10.1108/ITP-10-2012-0115>
- Lee, J. S., Park, J. H., & Bae, Z. T. (2017). The effects of licensing-in on innovative performance in different technological regimes. *Research Policy*, 46(2), 485–496. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.12.002>
- Liao, S., Chen, C., & Hu, D. (2018). The role of knowledge sharing and LMX to enhance employee creativity in theme park work team: A case study of Taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(5), 2343–2359. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2016-0522>
- Liao, S. H., Chen, C. C., Hu, D. C., Chung, Y. C., & Liu, C. L. (2017). Assessing the influence of leadership style, organizational learning and organizational innovation. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(5), 590–609. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0261>
- Liao, S. H., & Wu, C. chuan. (2010). System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation. *Expert Systems with Applications*, 37(2), 1096–1103. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2009.06.109>
- Lin, B., Law, K. S., & Zhou, J. (2017). Why is underemployment related to creativity and ocb? a task-crafting explanation of the curvilinear moderated relations. *Academy of Management Journal*, 60(1), 156–177. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0470>
- Lin, H.-F. (2017). Antecedents and consequences of electronic supply chain management diffusion. *The International Journal of Logistics Management*, 28(2), 699–718. <https://doi.org/10.1108/ijlm-01-2016-0023>
- Ling, Y.-H., & Jaw, B.-S. (2011). Entrepreneurial leadership, human capital management, and global competitiveness: An empirical study of Taiwanese MNCs. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 2(2), 117–135.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/20408001111179168>

- Liu, M. T., Liu, Y., Mo, Z., Zhao, Z., & Zhu, Z. (2019). How CSR influences customer behavioural loyalty in the Chinese hotel industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(1), 1–22. <https://doi.org/10.1108/APJML-04-2018-0160>
- Liu, S., Schuler, R. S., & Zhang, P. (2013). External learning activities and employee creativity in Chinese R&D teams. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 20(3), 429–448. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/CCM-10-2012-0088>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It To Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/https://doi:10.5465/amr.1996.9602161568>
- Ma, Y., Cheng, W., Ribbens, B. A., & Zhou, J. (2013). Linking ethical leadership to employee creativity: Knowledge sharing and self-efficacy as mediators. *Social Behavior and Personality*, 41(9), 1409–1420. <https://doi.org/10.2224/sbp.2013.41.9.1409>
- Mainemelis, C., & Epitropaki, R. K. and O. (2017). Creative Leadership: A Multi-Context Conceptualization. *Academy of Management Annals*, 9(1), 393–48. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/19416520.2015.1024502>
- Maskudi. (2014). The Mediating Effect of High Performance Work Systems in the Organizational Culture and Information Technology Toward Managerial Performance: Studi at Cooperative in Semarang City, Province of Central Java, Indonesia). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(18), 1-14. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31942/akses.v9i18.1375>
- McMahon, S. R., & Ford, C. M. (2013). Heuristic Transfer in the Relationship Between Leadership and Employee Creativity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 69–83. <https://doi.org/10.1177/1548051812465894>
- Meiryani, & Susanto, A. (2018). The influence of information technology on the quality of accounting information system. *ACM International Conference Proceeding Series*, 109–115. <https://doi.org/10.1145/3234664.3234671>
- Men, L. R., Yue, C. A., & Liu, Y. (2020). “Vision, passion, and care:” The impact of charismatic executive leadership communication on employee trust and support for organizational change. *Public Relations Review*, 46(3), 101927. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101927>
- Mittal, S., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing. *Management Decision*, 53(5), 894–910. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2014-0464>
- Mohan Thite. (2000). Leadership styles in information technology projects.

*International Journal of Project Management*, 18(4), 235–241.

- Mumford, M. D., Hunter, S. T., & Katrina, E. B.-A. (2008). Constraints on innovation: Planning as a context for creativity. *Multi-Level Issues in Creativity and Innovation Multi-Level Issues in Creativity and Innovation (Research in Multi-Level Issues)*, 7, 191–200. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1475-9144\(07\)00008-2](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1475-9144(07)00008-2)
- Nakano, S., & Washizu, A. (2018). Induced effects of smart food/agri-systems in Japan: Towards a structural analysis of information technology. *Telecommunications Policy*, 42(10), 824–835. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.08.001>
- Neufeld, D. J., Dong, L., & Higgins, C. (2007). Charismatic leadership and user acceptance of information technology. *European Journal of Information Systems*, 16(4), 494–510. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000682>
- 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 (August), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.001>
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>
- Noruzy, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: An empirical investigation of manufacturing firms. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5–8), 1073–1085. <https://doi.org/10.1007/s00170-012-4038-y>
- Omar, N. S. (2019). Innovation and economic performance in MENA region. *Review of Economics and Political Science*, 4(2), 158–175. <https://doi.org/10.1108/rep-12-2018-0042>
- Palladan, A. A., Abdulkadir, K. B., & Chong, Y. W. (2016). The Effect of Strategic Leadership, Organization Innovativeness, Information Technology Capability on Effective Strategy Implementation: A Study of Tertiary Institutions in Nigeria. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(09), 109–115. <https://doi.org/10.9790/487x-180901109115>
- Pan, J., Wu, Q., Zhou, W., & Lou, Y. (2015). When is the leader's creativity related to the followers' creativity? A cross-level examination in China. *Innovation: Management, Policy and Practice*, 17(3), 364–382. <https://doi.org/10.1080/14479338.2015.1061897>
- Para-González, L., Jiménez-Jiménez, D., & Martínez-Lorente, A. R. (2018). Exploring the mediating effects between transformational leadership and organizational performance. *Employee Relations*, 40(2), 412–432. <https://doi.org/10.1108/ER->

10-2016-0190

- Peng, J., Zhang, G., Fu, Z., & Tan, Y. (2014). An empirical investigation on organizational innovation and individual creativity. *Information Systems and E-Business Management*, 12(3), 465–489. <https://doi.org/10.1007/s10257-013-0227-y>
- Peterson, R. R., & Fairchild, A. M. (2003). Exploring the impact of electronic business readiness on leadership capabilities in information technology governance. *Proceedings of the 36th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, HICSS 2003*. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2003.1174624>
- Rasheed, M. A., Shahzad, K., & Nadeem, S. (2021). Transformational leadership and employee voice for product and process innovation in SMEs. *Innovation & Management Review*, 18(1), 69–89. <https://doi.org/10.1108/inmr-01-2020-0007>
- Riana, I. G., Aristana, I. N., Rihayana, I. G., Wiagustini, N. L. P., & Abbas, E. W. (2020). High-Performance Work System In Moderating Entrepreneurial Leadership, Employee Creativity and Knowledge Sharing. *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), 328–341. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.1.24>
- Roper, S., Love, J. H., & Bonner, K. (2017). Firms' knowledge search and local knowledge externalities in innovation performance. *Research Policy*, 46(1), 43–56. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.10.004>
- Rubin, A., & Callaghan, C. W. (2019). Entrepreneurial orientation, technological propensity and academic research productivity. *Heliyon*, 5(8), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02328>
- Ruvio, A., Rosenblatt, Z., & Hertz-Lazarowitz, R. (2010). Entrepreneurial leadership vision in nonprofit vs. for-profit organizations. *Leadership Quarterly*, 21(1), 144–158. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.10.011>
- Santos, L. C., & Santos, C. D. dos. (2017). A study on the impact of non-operational mechanisms on the effectiveness of public information technology governance. *Revista de Administração*, 52(3), 256–267. <https://doi.org/10.1016/j.rausp.2017.05.005>
- Sarabi, A., Froese, F. J., Chng, D. H. M., & Meyer, K. E. (2020). Entrepreneurial leadership and MNE subsidiary performance: The moderating role of subsidiary context. *International Business Review*, 29(3), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101672>
- Saraç, M., Efil, I., & Eryilmaz, M. (2014). A study of the relationship between person-organization fit and employee creativity. *Management Research Review*, 37(5), 479–501. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2013-0025>
- Shaar, E. M. A. L., Khattab, S. A., Alkaied, R. N., & Manna, A. Q. (2015). The Effect of Top Management Support on Innovation: the Mediating Role of Synergy Between Organizational Structure and Information Technology. *International*

*Review of Management and Business Research*, 4(2), 499–513.

- Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 33–53. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.004>
- Shin, Y., Sung, S. Y., Choi, J. N., & Kim, M. S. (2015). Top Management Ethical Leadership and Firm Performance: Mediating Role of Ethical and Procedural Justice Climate. *Journal of Business Ethics*, 129(1), 43–57. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2144-5>
- Sigala, M., & Chalkiti, K. (2015). Knowledge management, social media and employee creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 44–58. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.11.003>
- Stone, M. (1974). Cross-validation and multinomial prediction. *Biometrika*, 61(3), 509–515. <https://doi.org/10.1093/biomet/61.3.509>
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2012). Effects of team knowledge management on the creativity and financial performance of organizational teams. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 118(1), 4–13. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2012.01.001>
- Tajasom, A., Hung, D. K. M., Nikbin, D., & Hyun, S. S. (2015). The role of transformational leadership in innovation performance of Malaysian SMEs. *Asian Journal of Technology Innovation*, 23(2), 172–188. <https://doi.org/10.1080/19761597.2015.1074513>
- Tampoe, M. (1994). Exploiting the core competences of your organization. *Long Range Planning*, 27(4), 66–77. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0024-6301\(94\)90057-4](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0024-6301(94)90057-4)
- Thuan, L. C., & Thanh, B. T. (2020). Leader knowledge sharing behavior and follower creativity: the role of follower acquired knowledge and prosocial motivation. *Journal of Workplace Learning*, 32(6), 457–471. <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2020-0012>
- Trong Tuan, L. (2017). Knowledge Sharing in Public Organizations: The Roles of Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Public Administration*, 40(4), 361–373. <https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1113550>
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali.
- Viète, S., & Erdsiek, D. (2020). Mobile Information Technologies and Firm Performance: The Role of Employee Autonomy. *Information Economics and Policy*, 51. <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2020.100863>
- Wahab, A., & Tyasari, I. (2020). Entrepreneurial leadership for university leaders: A futuristic approach for Pakistani HEIs. *Asia Pacific Management Review*, 25(1),

54–63. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.09.002>

- 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>
- Wu, M., & Wang, J. (2012). Developing a charismatic leadership model for Chinese organizations: The mediating role of loyalty to supervisors. *International Journal of Human Resource Management*, 23(19), 4069–4084. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.703420>
- Yamin, M. A. Y. (2020). Examining the effect of organisational innovation on employee creativity and firm performance: Moderating role of knowledge sharing between employee creativity and employee performance. *International Journal of Business Innovation and Research*, 22(3), 447–467. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2020.108009>
- Yan, Y., Davison, R. M., & Mo, C. (2013). Employee creativity formation: The roles of knowledge seeking, knowledge contributing and flow experience in Web 2.0 virtual communities. *Computers in Human Behavior*, 29(5), 1923–1932. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.03.007>
- Zach, F. J., & Hill, T. L. (2017). Network, knowledge and relationship impacts on innovation in tourism destinations. *Tourism Management*, 62, 196–207. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.04.001>
- Zamani, E. D., Pouloudi, N., Giaglis, G. M., & Wareham, J. (2020). Appropriating Information Technology Artefacts through Trial and Error: The Case of the Tablet. *Information Systems Frontiers*. (September) 1-23, <https://doi.org/10.1007/s10796-020-10067-8>
- Zanjirchi, S. M., Jalilian, N., & Shahmohamadi Mehrjardi, M. (2019). Open innovation: from technology exploitation to creation of superior performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(3), 326–340. <https://doi.org/10.1108/apjie-02-2019-0005>
- Zhang, X., Pieter, D., Donk, V., & Jayaram, J. (2020). A multi-theory perspective on enablers of inter-organizational information and communication technology : A comparison of China and the Netherlands. *International Journal of Information Management*, 54(June), 102191. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102191>





***Entrepreneurial Leadership and Employee Creativity: Moderation and Mediation Perspective***

**INFO ARTIKEL**

**Riwayat Artikel:**

Received  
Revised  
Accepted

**Keywords:**

entrepreneurial leadership,  
employee creativity,  
information technology, dan  
knowledge sharing

**Kata Kunci:**

Kepemimpinan wirausaha,  
kreativitas karyawan, teknologi  
informasi dan berbagai  
pengetahuan

**ABSTRACT**

*This research aims to analyze and explain the influence of entrepreneurial leadership, information technology and the employee creativity and to examine the role of knowledge sharing as the moderator and information technology as the mediator. The populations in this research were all the small and medium enterprises engaged in handicrafts in Bali, amounting to 42 businesses. The determination of the sample was done by using a proportional sampling method involving leaders, supervisors and employees and the total sample in this research were 126 people. The result of this study indicates that entrepreneurial leadership has no significant positive effect on employee creativity. Meanwhile, entrepreneurial leadership has a significant positive effect on information technology. Information and knowledge sharing directly have a positive and significant effect on employee creativity. The moderating role of knowledge sharing has been proven to moderate the influence of entrepreneurial leadership on employee creativity, but the role shown has a weakening tendency. And knowledge sharing is not proven as moderating the influence of information technology on employee creativity. Information technology is proven to be a full mediation (fully mediation) the influence of entrepreneurial leadership on employee creativity*

**ABSTRAK**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh entrepreneurial leadership, teknologi informasi dan employee creativity serta menguji peran knowledge sharing sebagai pemoderasi dan teknologi informasi sebagai pemediasi. Populasi penelitian adalah seluruh usaha kecil menengah yang bergerak dalam bidang kerajinan di Bali yang berjumlah 42 usaha. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode

**Commented [A1]:** GUNAKAN ISTILAH BAKU DALAM BAHASA INDONESIA. REVISI JUGA YANG LAIN.

proporsional sampling yang melibatkan pimpinan, supervisor dan karyawan dengan jumlah sampel 126 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan entrepreneurial leadership berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi employee creativity. Sedangkan entrepreneurial leadership secara positif signifikan mempengaruhi teknologi informasi. Informasi dan knowledge sharing secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee creativity. Untuk peran moderasi knowledge sharing terbukti sebagai pemoderasi pengaruh entrepreneurial leadership terhadap employee creativity, namun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Serta knowledge sharing tidak terbukti sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap employee creativity. Teknologi informasi terbukti sebagai pemediasi penuh (*fully mediation*) pengaruh entrepreneurial leadership terhadap employee creativity.

## PENDAHULUAN

Usaha kecil menengah (UKM) saat ini menghadapi lingkungan yang lebih kompetitif dari sebelumnya (Helmy et al., 2019). Perkembangan teknologi dan pengetahuan menjadikan UKM harus menyesuaikan diri secara fleksibel supaya dapat bertahan dari tekanan persaingan (Tampoe, 1994). Situasi ini mengharuskan UKM untuk lebih focus pada inovasi sebagai pendorong keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Ghosh, 2015; Hon and Lui, 2016; Rasheed, Shahzad and Nadeem, 2021), yang nantinya dapat berkontribusi untuk meningkatkan kinerja UKM (Tajasom et al., 2015). Kreativitas karyawan menjadi salah satu prasyarat untuk menumbukan inovasi organisasi (Amabile, 1988; Çekmecelioğlu and Günsel, 2013; Hon, 2013). Lee et al. (2017); Para-González et al. (2018) **menyatakan bahwa** penyempurnaan proses produksi dilakukan dengan memaksimalkan kompetensi karyawan sehingga menjadikan organisasi lebih efisien. Chen & Chang (2013) peningkatan kinerja sangat bergantung seberapa kemampuan mengembangkan produk dan proses.

Pengembangan bisnis tidak selalu bergantung pada kapasitas lingkungan internal, tetapi juga perlu kreativitas untuk memperhatikan penciptaan peluang untuk dapat mengidentifikasi solusi eksternal (Zanjirchi et al., 2019). UKM merupakan sektor yang membutuhkan kreativitas karyawan, berbagai cara dilakukan untuk menstimuli kreativitas karyawan. Kreativitas karyawan merupakan pemikiran awal dalam menghasilkan gagasan-gagasan baru yang berguna untuk mengembangkan produk, prosedur dan proses (Liu et al., 2013). Pan et al. (2015) menyebutkan ada banyak faktor yang mempengaruhi kreativitas, namun perhatian khusus diberikan pada dampak pemimpin dalam meningkatkan kreativitas karyawan.

Beberapa studi menyebutkan kepemimpinan memiliki hubungan dalam mempercepat dan memperlambat kreativitas karyawan (Mumford et al., 2008; Gu et

al., 2013; Liu et al., 2013; McMahon and Ford, 2013; Mainemelis and Epitropaki, 2017). Namun, sarana untuk para pemimpin dalam meningkatkan kreativitas karyawan belum dikaji secara menyeluruh (Amabile et al., 2004). (Chen and Hou, 2016) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan dengan kreativitas apabila dimediasi iklim inovatif. Namun, (Ma et al., 2013) menyatakan bahwa ethical leadership memiliki keterkaitan dengan kreativitas karyawan, hal ini sejalan (Mittal and Dhar, 2015) menemukan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kreativitas karyawan dalam bekerja. Dari beberapa hasil penelitian menemukan peran penting kepemimpinan dalam menumbuhkan kreativitas karyawan.

Penelitian ini mencoba untuk menyelidiki pengaruh entrepreneurial leadership terhadap kreativitas karyawan. Entrepreneurial leadership menjadi salah satu tipe kepemimpinan yang dikaitkan dengan kreativitas karyawan (Cai et al., 2019). Newman et al. (2018) menyatakan *entrepreneurial leadership* mampu meningkatkan kreativitas diri karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Chen & Chang (2013) *entrepreneurial leadership* memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan dengan membangun komitmen dan memberikan motivasi kepada karyawan. Pemimpin *entrepreneurial* merupakan tipe pemimpin yang mampu memberikan energi kepada karyawan untuk menyalurkan bakat yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi (Ling dan Jaw, 2011). Dengan kemampuan yang dimiliki pemimpin entrepreneurial diharapkan mampu mendorong kreativitas karyawan sehingga apa yang menjadi tujuan UKM dapat tercapai. Namun, (Chen, 2007) menemukan hasil yang berbeda dimana *entrepreneurial leadership* belum mampu meningkatkan kreativitas karyawan.

Kreativitas karyawan dapat berkembang dengan baik apabila di dukung oleh praktik berbagi pengetahuan (Akturan and Çekmecelioğlu, 2016). Yan et al. (2013) menyarankan organisasi terutama UKM untuk melakukan manajemen pengetahuan dengan memfasilitasi berbagi pengetahuan untuk berkontribusi pada penciptaan pengetahuan yang memberikan dampak pada kreativitas karyawan. (Carmeli and Paulus, 2015) menjelaskan proses berbagi pengetahuan secara internal dan eksternal dapat mengatasi masalah kreativitas, selain itu berbagi pengetahuan mampu meningkatkan hubungan kepemimpinan dengan kreativitas karyawan. Adanya manajemen pengetahuan yang baik dapat meningkatkan kreativitas karyawan sehingga berdampak kinerja organisasi (Sung and Choi, 2012). Hu & Zhao (2016) menyebutkan knowledge sharing dapat meningkatkan *creative self-efficacy* karyawan. Melalui penerapan berbagi pengetahuan diharapkan dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Selain itu, penelitian ini mencoba menempatkan berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi, hal ini bertujuan untuk mengetahui peran penting dari berbagi pengetahuan dalam hubungan *entrepreneurial leadership* dengan kreativitas karyawan.

**Commented [A2]:** PERBAIKI CARA MENULISKAN SUMBER KUTIPAN. CEK & PERBAIKI YANG LAIN JUGA DI SEPANJANG NASKAH INI.

Selain *knowledge sharing* perkembangan teknologi menjadikan seluruh usaha melakukan perbaikan dari pengelolaan organisasi (Anderson, 2010). Melalui pengabdopsian teknologi informasi meningkatkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan (Lee *et al.*, 2014; García-Sánchez *et al.*, 2018). Maskudi (2014); El-Kassar and Singh (2019) menjelaskan pengadopsian teknologi informasi dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan lebih inovatif (Lee *et al.*, 2017; García-Sánchez *et al.*, 2018). Seperti halnya organisasi lainnya, UKM saat ini harus terbuka terhadap teknologi informasi dan memanfaatkannya secara kreatif untuk mengatasi hambatan (Hsu *et al.*, 2019). Namun, pengoperasian teknologi informasi bergantung pada peran karyawan (Maskudi, 2014; Lee *et al.*, 2017). Selain itu, penggunaan teknologi informasi membantu dalam menghasilkan ide baru (García-Morales *et al.*, 2018). Seperti halnya *knowledge sharing*, teknologi informasi memiliki peran penting untuk mengembangkan UKM saat ini. Konsep teknologi informasi dimasukkan kedalam model untuk mengetahui peranya dalam meningkatkan kreativitas karyawan, selain itu juga gunakan sebagai pemoderasi dari hubungan entrepreneurial leadership dengan kreativitas karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, secara garis besarnya penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh 1) entrepreneurial leadership terhadap kreativitas karyawan, 2) entrepreneurial leadership terhadap kreativitas karyawan, 3) teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan, 4) knowledge sharing terhadap kreativitas karyawan, 5) peran knowledge sharing sebagai pemoderasi pengaruh entrepreneurial leadership dan teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan dan 6) peran teknologi sebagai pemoderasi pengaruh entrepreneurial leadership terhadap employee creativity.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### ***Entrepreneurial Leadership***

Perilaku wirausaha digambarkan sebagai proses, praktik, dan kegiatan pengambilan keputusan yang mengarah pada kegiatan kewirausahaan (Lumpkin and Dess, 1996). Chen (2007) kunci proses kewirausahaan meliputi otonomi, inovasi, pengambilan risiko, proaktif, dan agresivitas kompetitif. Saat ini perilaku entrepreneurial sering diadopsi oleh pemimpin dalam melaksanakan operasional organisasi. Kansikas *et al.* (2012) entrepreneurial leadership merupakan tipe kepemimpinan yang mampu mengidentifikasi peluang melalui arus informasi yang ada. Melalui informasi yang diperoleh pemimpin entrepreneurial memberikan stimulasi karyawan untuk mengembangkan kreativitas yang dimiliki. Kemampuan dalam mengartikulasikan visi yang mengarah pada masa depan sehingga kepemimpinan entrepreneurial dapat memotivasi karyawan untuk selalu berpikir kreatif (Ruvio *et al.*,

**Commented [A3]:** REFERENSI DARI ARTIKEL TERDAHULU SUPAYA DITAMBAHKAN DARI 5 TAHUN TERAKHIR

2010).

Beberapa studi pengukuran entrepreneurial leadership diukur dengan innovativeness, proactive, dan risk taking (Kuratko, 2007; Jones and Crompton, 2009; Karimi *et al.*, 2011). Disisi lain (Fontana and Musa, 2017) memiliki pendapat yang berbeda dengan menyebutkan perilaku entrepreneurial harus menunjukkan motivasional. Kemampuan memberikan motivasi menjadi hal yang paling mendasar dalam menumbuhkan ide kreatif dan terciptanya pengetahuan (Bass, 1985). Dari berbagai pengukuran yang dikembangkan pada penelitian terdahulu, maka penelitian ini akan mengembangkan pengukuran yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan *entrepreneurial* adalah *innovativeness*, *proactive*, dan *risk taking* (Kuratko, 2007; Jones and Crompton, 2009; Karimi *et al.*, 2011).

### **Knowledge Sharing**

Perkembangan ilmu pengetahuan juga mewajibkan setiap organisasi mengembangkan praktik-praktik manajemen pengetahuan terutama dari praktek berbagi pengetahuan. Berbagi pengetahuan merupakan suatu cara untuk menciptakan pengetahuan baru dengan menggabungkan pengetahuan-pengetahuan yang sudah ada (Christensen, 2007). Friesl *et al.*, (2011) menyatakan knowledge sharing sebagai kegiatan indentifikasi pengetahuan yang ada untuk diakses serta ditransfer guna menyelesaikan tugas agar lebih efektif dan efisien. Knowledge sharing dianggap sebagai cara karyawan untuk saling menukar pengetahuan sehingga dapat berkontribusi pada penerapan pengetahuan yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif organisasi (Wang and Noe, 2010). Knowledge sharing sebagai proses penerjemahan pengetahuan organisasi menjadi pengetahuan individu dan pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi yang bermafaat menunjang kegiatan organisasi (Wu and Wang, 2012). Mittal and Dhar (2015) *knowledge sharing* merupakan proses pertukaran informasi yang dimiliki oleh karyawan melalui interaksi dan komunikasi yang nantinya dapat meningkatkan kreativitas karyawan.

Pengukuran knowledge sharing menggunakan dua indicator yaitu knowledge donating dan knowledge collecting (Nonaka, 1994; Hooff and Weenen, 2004; Giustiniano *et al.*, 2016). *Knowledge donating* merupakan proses menyumbangkan pengetahuan yang dilakukan oleh pemimpin, karyawan dan pihak-pihak yang terkait dengan organisasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh masing-masing individu di dalam perusahaan yang didonasikan menjadi pengetahuan kelompok atau organisasi dan nantinya mampu meningkatkan ketersediaan pengetahuan (Giustiniano *et al.*, 2016). *Knowledge collecting* didefinisikan sebagai proses pengumpulan pengetahuan yang ada baik yang bersumber dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal organisasi. Pengumpulan pengetahuan ini harus didasarkan kepada interaksi yang

Commented [A4]: PERKEMBANGAN APA???

terjalin antar individu, melalui kontak personal dan kepercayaan yang dimiliki (Nonaka, 1994).

### **Teknologi Informasi**

Teknologi informasi dinyatakan sebagai perangkat yang dapat dimanfaatkan oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Maskudi, 2014; Anggraeni, 2020). Zamani *et al.* (2020) menyebutkan dengan penerapan teknologi informasi yang sesuai memberikan jaminan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasil studi menunjukkan bahwa teknologi memiliki kesesuaian dengan konsep bisnis yang berkembang saat ini (Aloini *et al.*, 2021). Industry 4.0 dikatakan sebagai fase perubahan industry baru dengan mengintegrasikan teknologi sebagai solusi yang ditawarkan untuk usaha tradisional. Selain itu, dukungan modal akan memberikan solusi terhadap industri lintas batas yang lebih efektif (Nakano and Washizu, 2018). Zhang *et al.* (2020); Santos and Santos (2017) menjelaskan teknologi informasi dapat menjadi strategi organisasi sehingga membutuhkan dukungan biaya untuk mengembangkannya. Pengukuran teknologi informasi menggunakan empat dimensi yaitu, software, hardware, data base, dan brain ware (Meiryani and Susanto, 2018)

### **Kreativitas Karyawan**

Selain itu, perusahaan perlu mengembangkan kreativitas karyawan sebagai solusi yang unik dan bermanfaat dalam menghadapi masalah terkait pekerjaan. Çekmecelioğlu and Günsel (2013) kreativitas merupakan implementasi dari ide-ide kreatif tentang praktek, prosedur dan layanan baru. Perilaku kreatif yang ditunjukkan oleh karyawan dikatakan sebagai produksi gagasan baru dan berguna untuk organisasi (Kyvik *et al.*, 2012). Liu *et al.* (2013) menyatakan kreativitas sebagai suatu gagasan baru dan berguna untuk mengembangkan produk, prosedur dan proses. Kemampuan kreatif selalu dihadapkan pada kemampuan untuk menghadapi tantangan dan lingkungan (Lin *et al.*, 2017). Saraç *et al.* (2014) menyebutkan *employee creativity* sebagai perilaku yang kompleks yang mencakup kompetensi sosial dan intelektual. Secara sederhana kreativitas merupakan suatu proses dalam menghasilkan ide baru yang berguna untuk mengatasi permasalahan (Akturan and Çekmecelioğlu, 2016).

Kreativitas merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan untuk menciptakan keunggulan kompetitif organisasi (Riana *et al.*, 2020). Apabila sebuah ide kreatif dapat diwujudkan maka, organisasi memiliki sesuatu yang baru. Ghosh (2015) menyatakan kreativitas individu memiliki peran dalam meningkatkan inovasi dan berdampak pada kinerja organisasi. Kreativitas individu dapat memaksimalkan dan mendukung efisiensi organisasi (Sigala and Chalkiti, 2015). Selain itu, kreativitas individu memiliki kesesuaian dengan inovasi organisasi (Peng *et al.*, 2014). Melalui kreativitas yang dimiliki karyawan dapat menghasilkan ide serta mampu

memanfaatkan peluang yang ada (Gundry et al., 2014). Kreativitas dianggap sebagai sumber daya inovasi dan dapat meningkatkan daya saing berkelanjutan guna meningkatkan kinerja organisasi (Jiménez-Jiménez and Sanz-Valle, 2011). Karyawan kreatif dapat mendorong kreativitas karyawan secara keseluruhan sehingga dapat membantu segala tugas yang dikerjakan (Shalley and Gilson, 2004).

### **Pengaruh entrepreneurial leadership terhadap employee creativity**

Pemimpin menjadi pendorong dalam terciptanya sebuah perubahan dalam perusahaan (Noruzi *et al.*, 2013). Organisasi membutuhkan *entrepreneurial leadership* dalam mengembangkan kreativitas karyawan. Kepemimpinan *entrepreneurial* selalu mengupayakan kreativitas bawahan untuk meningkatkan kemampuan inovatif organisasi (Huang et al., 2013). Kepemimpinan wirausaha juga memiliki kemampuan untuk memotivasi orang agar terus mengenali dan bertindak atas peluang, menjadi kreatif, dan lincah beradaptasi dengan perubahan (Fontana and Musa, 2017). Berdasarkan pemahaman dari studi yang ada, maka dapat diketahui peran penting *entrepreneurial leadership* dalam menumbuhkan kreativitas karyawan. Hasil studi menunjukkan pemimpin memiliki peran penting dalam pengembangan kreativitas karyawannya (Kuratko, 2007). *Entrepreneurial leadership* secara autentik mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan bersemangat untuk mengeksplorasi diri (Jensen and Luthans, 2006). Chen and Hou (2016) mengembangkan kepemimpinan etika dengan mengadopsi dimensi pengukuran proaktif dari *entrepreneurial leadership*, menemukan kepemimpinan etika terkait dengan perilaku karyawan. Kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi dapat memaksimalkan kreativitas karyawan (Gu et al., 2013; Fontana and Musa, 2017; Riana *et al.*, 2020). Adapun hasilnya menemukan bahwa motivasi yang ditunjukkan pada kepemimpinan memberikan dampak positif pada kreativitas yang dimiliki karyawan. Pemimpin dapat memberikan inspirasi pada karyawan untuk mengembangkan kreativitas yang mereka miliki (Pan *et al.*, 2015). Jyoti and Dev (2015) *entrepreneurial leadership* dapat lebih efektif dalam meningkatkan kreativitas karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka, penulis merumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Ada pengaruh signifikan *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity*

### **Pengaruh entrepreneurial leadership terhadap teknologi informasi**

Perilaku kepemimpinan secara luas dinyatakan memiliki pengaruh penting pada penerimaan dan pengadopsian teknologi (Neufeld et al., 2007). Pada dasarnya penggunaan persepsi dari manfaat dan kemudahan penggunaan teknologi sangat mempengaruhi perilaku karyawan, sehingga pemberdayaan pemimpin sangat

**Commented [A5]:** GANTI ISTILAH "KAMI" DENGAN "PENULIS"

**Commented [A6]:** MERUMUSKAN HIPOTESIS

dibutuhkan sebagai predictor untuk meningkatkan perilaku (Kuo and Lee, 2011). Arus pergerakan informasi menjadi satu hal yang penting dan diikuti perkembangan teknologi informasi, maka dibutuhkan pemimpin yang efektif untuk mengembangkan budaya organisasi yang kondusif bagi keberhasilan teknologi informasi (Kaushal, 2011). Hickman and Akdere (2018); (Davis, 2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan berbasis teknologi informasi membutuhkan pendampingan formal dan proses transformasi. Pemimpin dengan kemampuan teknis dan pengalaman cenderung mengembangkan visi dan komitmen jangka panjang untuk menggunakan teknologi informasi (Ingebrigtsen *et al.*, 2014). Kinerja konseptual yang dilihat dari perilaku strategis dan perilaku inovatif melalui kapabilitas teknologi informasi mendorong efektivitas organisasi (Thite, 2000; Palladan *et al.*, 2016). Kepemimpinan dengan orientasi e-bisnis selalu mendukung perkembangan teknologi informasi untuk meningkatkan hubungan kolaboratif dengan konsumen (Peterson and Fairchild, 2003). Berdasarkan dukungan dan kontribusi yang ditunjukkan pemimpin dalam aplikasi dan pengadopsian teknologi, maka penulis merumuskan hipotesis kedua sebagai berikut; H<sub>2</sub>: Ada pengaruh signifikan *entrepreneurial leadership* terhadap teknologi informasi

#### **Pengaruh teknologi informasi terhadap employee creativity**

Perkembangan teknologi informasi yang mengharuskan perusahaan melakukan perubahan diberbagai lini, termasuk memperbaiki tingkat kreativitas karyawan. (Khani *et al.*, 2016) menemukan bahwa teknologi informasi memiliki korelasi positif dengan kreativitas organisasi. Melalui pengembangan teknologi informasi dapat meningkatkan kreativitas individu dan kelompok dalam memecahkan masalah teknis (Cooper, 2013). Dewett (2011) secara khusus mengungkap hubungan teknologi informasi dengan tindakan kreatif sangat bergantung eksplorasi dan modifikasi pengetahuan. Korzynski *et al.* (2019) mengungkap bahwa pemahaman pribadi mengenai teknologi baru secara signifikan meningkatkan kreativitas, hal ini harus didukung dengan konstruksi jaringan sosial dan manajemen pengetahuan. Sehingga dibutuhkan diskresi kerja untuk memperkuat kepribadian proaktif terhadap kreativitas (Chen *et al.*, 2015). Teknologi dapat menjadi sumber utama dari kreativitas dalam upaya meningkatkan hubungan karyawan dengan pelanggan (Kandampully *et al.*, 2016). Penggunaan teknologi informasi (media sosial) dapat mempengaruhi kreativitas karyawan, hal ini dikarenakan individu dapat mengidentifikasi kebutuhan melalui pengelolaan jaringan sosial yang kreatif (Sigala and Chalkiti, 2015). Berdasarkan empiris yang ada, maka penulis merumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H<sub>3</sub> Ada pengaruh signifikan teknologi informasi terhadap employee creativity

#### **Pengaruh *knowledge sharing* terhadap employee creativity**

Peran penting *knowledge sharing* dalam meningkatkan kreativitas karyawan



tidak dapat dipisahkan. Roper et al. (2017) intensitas pengumpulan pengetahuan yang didasarkan pada kolaborasi interaktif dapat mendukung kemitraan yang memberikan berdampak pada peningkatan kreativitas karyawan. Adapun kolaborasi yang dimaksud adalah penyerapan pengetahuan bersama dan meningkatkan kepercayaan yang dikaitkan dengan perilaku kreatif (Zach and Hill, 2017). Proses mencari pengetahuan dan memberikan kontribusi pada pengetahuan dapat mengasilkan *employee creativity* ditempat kerja (Yan et al., 2013). Perusahaan tradisional lebih cenderung menerapkan *knowledge sharing* secara implisit sehingga dapat menghadapi tantangan secara berkelanjutan (Girdauskienė and Savanevičienė, 2012).

Pengetahuan dianggap sebagai sumber daya yang penting dan berharga karena menjadi asset tidak nyata. Penerapan manajemen pengetahuan membantu pengembangan kreativitas (Sigala and Chalkiti, 2015). Sung and Choi (2012) menjelaskan bahwa dengan persediaan pengetahuan yang cukup krayawan akan lebih mudah dalam mengembangkan kreativitas. Akturan and Çekmecelioğlu (2016) berbagi pengetahuan dapat memberdayakan karyawan serta mampu meningkatkan kreativitas yang mereka miliki. Giustiniano et al. (2016) menyatakan kegiatan karyawan mengumpulkan pengetahuan secara positif dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Ma et al. (2013) berbagi pengetahuan membantu karyawan untuk meningkatkan kreativitas yang dimiliki. Kreativitas individu dan kreativitas tim dapat meningkat dengan praktik berbagi pengetahuan (Dong et al., 2016). Melalui berbagi *knowledge collecting* yang dilakukan baik dari internal dan eksternal organisasi dapat meningkatkan kreativitas yang dimiliki karyawan (Carmeli and Paulus, 2015). Berbagi pengetahuan mendukung inovasi dan kreativitas yang dimiliki individu (Hu and Zhao, 2016). Berdasarkan temuan terdahulu, maka penulis merumuskan hipotesis keempat sebagai berikut:

H<sub>4</sub> Ada pengaruh signifikan *knowledge sharing* terhadap *employee creativity*.

#### **Peran moderasi *knowledge sharing***

Pengetahuan telah menjadi bagaian dalam pertumbuhan organisasi, diberbagai studi menunjukkan peran pengetahuan dalam meningkatkan kapasistas individu. Khan et al. (2015) mengkonfirmasi bahwa budaya berbagi pengetahuan yang dimiliki organisasi dapat meningkatkan hubungan talent management praktis dengan perilaku inovatif. Moderasi berbagi pengetahuan membantu karyawan dalam meningkatkan kreativitas dalam meningkatkan kinerja (Yamin, 2020). Lin (2017) menjelaskan bahwa berbagi pengetahuan memainkan yang moderat mampu memperkuat kemampuan organisasi dalam melakukan difusi *supply change management*. Sesuai temuan empiris yang ada menunjukkan bahwa dalam konteks perusahaan manufaktur berbagi pengetahuan telah menjadi bagian dari kegiatan yang dilakukan Huang et al.

**Commented [A7]:** HASIL PENELITIAN SEBELUMNYA YANG DIURAIKAN PADA PARAGRAF INI BELUM CUKUP KUAT UNTUK MERUMUSKAN HIPOTESIS 5A DAN 5B, DAN HIPOTESIS 6. PENULIS SUPAYA MENAMBAHKAN BEBERAPA REFERENSI LAGI YANG RELEVAN.

(2010). Melalui keinginan berbagi pengetahuan yang dimiliki karyawan telah terbukti membantu para pimpinan dalam meningkatkan usaha pengembangan pengetahuan organisasi yang dapat membantu praktek-praktek manajerial (Dey and Mukhopadhyay, 2018). Mittal and Dhar (2015); Lai and Hsieh (2013) mengungkapkan bahwa praktek berbagi pengetahuan dapat meningkatkan hubungan *self-efficacy* dengan kreativitas karyawan. Dari hasil studi terdahulu menunjukkan peran penting berbagi pengetahuan dalam meningkatkan hubungan antar variabel sehingga penulis merumuskan hipotesis kelima sebagai berikut;

H<sub>5a</sub> Knowledge sharing secara signifikan sebagai pemoderasi pengaruh entrepreneurial leadership terhadap employee creativity

H<sub>5b</sub> Knowledge sharing secara signifikan sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap employee creativity

Teknologi informasi dewasa ini telah menjadi bagian dari kehidupan manusia, (Sigala and Chalkiti, 2015) melalui eksploitasi teknologi informasi (media sosial) sangat bermanfaat untuk tujuan kreativitas dan membantu para pemimpin untuk mempelajari perilaku karyawan. Pemanfaatan jaringan online secara khusus dapat membangun kreativitas dalam membangun koneksi baru (Korzynski *et al.*, 2019). Pada sisi lain melalui peran teknologi informasi dapat memfasilitas perilaku inovatif karyawan (Palladan *et al.*, 2016; Hussain *et al.*, 2020). García-Sánchez *et al.* (2018) menyarankan penggunaan teknologi secara berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan karyawan. Saat ini teknologi merupakan sumber utama dari inovasi kreatif dalam menggabungkan sumber daya manusia (karyawan dan pelanggan) (Kandampully *et al.*, 2016). Chais *et al.* (2018) transformasi teknologi sangat bermanfaat dalam mengubah kebiasaan anggota organisasi. Namun, keberhasilan penggunaan teknologi informasi sangat bergantung pada kemampuan pengguna dalam hal ini karyawan (Zamani *et al.*, 2020). Berbagai studi mengungkap peran teknologi dalam meningkatkan perilaku kreatif dan inovatif karyawan. Sehingga penulis merumuskan hipotesis keenam sebagai berikut;

H<sub>6</sub> Teknologi informasi berperan sebagai pemediasi pengaruh entrepreneurial leadership terhadap employee creativity.

## METODA PENELITIAN

Penelitian ini menganalisis dan menjelaskan pengaruh entrepreneurial leadership terhadap employee creativity yang dimoderasi knowledge sharing dan dimediasi teknologi informasi. Populasi penelitian adalah seluruh usaha kecil menengah yang bergerak dalam bidang kerajinan di Bali yang berjumlah 42 usaha.

Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode proporsional sampling yang melibatkan pimpinan, supervisor dan karyawan dengan jumlah sampel 126 orang. Langkah yang dilakukan untuk menentukan siapa saja yang menjadi sampel adalah mencari informasi terlebih dahulu pada objek tentang siapa saja yang memenuhi kriteria untuk dijadikan sampel. Adapun kriteria yang digunakan sebagai populasi yaitu, UKM kerajinan yang memiliki konsistensi usaha yang ditunjukkan dari ijin usaha atau terdaftar pada Dinas Perdagangan Provinsi Bali dan memiliki usia lebih dari lima tahun. Penggunaan UKM kerajinan karena UKM kerajinan yang paling dominan menerapkan kreativitas karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan *interview* dan kuesioner melalui dua tahap. Tahap pertama dilakukan dengan mengumpulkan dari 30 responden untuk menguji instrument penelitian dengan uji validitas dan reliability. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai *correlation coefficient product moment* ( $r$ ) lebih tinggi dari 0,3 ( $r > 0,3$ ). Uji reliability dilakukan dengan memenuhi nilai *Cronbach's Alpha* lebih tinggi dari 0,6 ( $CA > 0,6$ ) (Hair *et al.*, 2016). Tahap kedua setelah instrumen dinyatakan layak maka dilanjutkan pada proses penyebaran seluruh responden yang dijadikan target. Rancangan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis yang digunakan adalah *structural equation model* (SEM) berbasis *partial least square* (PLS) dengan aplikasi WarpPLS 7.0.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Berdasarkan pengumpulan data yang dilakukan dapat diketahui karakteristik pengelola UKM kerajinan dimana didominasi perempuan sebesar 57,9 persen, dengan rentang usia 27 sampai 36 tahun 53,2 persen, berpendidikan SMA/SMK 67,5 persen, dan masa kerja 6 sampai dengan 10 tahun 60,3 persen. Dari karakteristik tersebut dapat diketahui bahwa pengelola UKM lebih banyak dilakukan oleh perempuan mengingat peran perempuan pada kehidupan masyarakat Bali sangat sentral, sehingga membutuhkan waktu yang fleksibel. Selain itu, usia dan tingkat pendidikan yang dimiliki responden berpotensi menimbulkan rasa enggan untuk mencoba hal baru, hal ini ditunjukkan dari masa kerja yang dimiliki lebih dari lima tahun (Lampiran 1).

### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Interpretasi score dari persepsi yang diberikan responden untuk setiap pertanyaan dalam instrument penelitian dijelaskan pada Tabel 1. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan gambaran tentang variabel penelitian entrepreneurial leadership (X), employee creativity (Y), knowledge sharing (M1) dan teknologi informasi (M2) dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1

**Commented [A8]:** UNIT ANALISISNYA INDIVIDU ATAU ORGANISASI? POPULASINYA ORGANISASI, NAMUN SAMPELNYA INDIVIDU KARYAWAN. DARIMANA MENENTUKAN JUMLAH 126? DENGAN METODE PROPORSIONAL SAMPLING, BAGAIMANA SEBARAN JUMLAH SAMPEL PADA MASING-MASING JENIS SAMPEL TERSEBUT? JELASKAN

**Commented [A9]:** INI SEBAIKNYA DIURAIKAN DI KALIMAT SEBELUMNYA KETIKA MENYEBUTKAN JUMLAH POPULASINYA.

**Commented [A10]:** HAMPİR SEMUA NILAI RATA-RATANYA BERADA PADA KATEGORI YANG SAMA. BISA DITAMBAHKAN NILAI STANDAR DEVIASINYA, SEHINGGA INTERPRETASI TERHADAP HASIL OLAH DATA JUGA MEMPERTIMBANGKAN NILAI TERSEBUT.

## Interpretasi Skor Variable Penelitian

	Skor	
	Entrepreneurial leadership	Employee Creativity/Knowledge sharing/Teknologi Informasi
1,00-1,80	Sangat rendah	Sangat rendah
1,81-2,61	Rendah	Rendah
2,62-3,42	Sedang	Sedang
3,43-4,23	Baik	Tinggi
4,24-5,00	Sangat baik	Sangat tinggi

Sumber: Umar (2013)

**Deskripsi entrepreneurial leadership (X).** Entrepreneurial leadership diakui sebagai tipe kepemimpinan yang dapat memposisikan UKM kerajinan di Bali, sehingga UKM ini dapat bertahan ditengah persaingan. Entrepreneurial leadership diukur dengan tiga dimensi, yaitu innovativeness, proactive, dan risk taking. Dari setiap dimensi akan diukur akan diukur dengan beberapa indicator yang dijelaskan pada kuesioner, sehingga persepsi responden terhadap variabel entrepreneurial leadership dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2  
Diskripsi variabel entrepreneurial leadership

No	Indikator	Rata-rata	Keterangan
	<b><i>Innovativeness</i></b>	3,93	Baik
1	Memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan	4,02	Baik
2	Mengembangkan pemikiran kreatif	3,96	Baik
3	Selalu aktif dalam mencari ide-ide baru	3,76	Baik
4	Melibatkan karyawan mengembangkan produk	3,97	Baik
	<b><i>Proactive</i></b>	3,97	Baik
1	Berinisiatif untuk menemukan metode baru	3,96	Baik
2	Selalu agresif dalam bersaing	3,95	Baik
3	Merespon cepat ide-ide inovatif	3,89	Baik
4	Memberikan tanggapan positif	4,02	Baik
5	Jeli melihat peluang yang muncul	3,94	Baik
6	Bertindak cepat terhadap perubahan	4,04	Baik
	<b><i>Risk-Taking</i></b>	4,05	Baik
1	Pemimpin berani memanfaatkan setiap peluang	4,06	Baik
2	Mengambil keputusan dengan orientasi tujuan	4,15	Baik
3	Mampu menyerap ketidakpastian	3,91	Baik
4	Bertanggung jawab pada hasil	4,08	Baik
	<b>Entrepreneurial leadership</b>	<b>3,98</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Berdasarkan data Tabel 2 dapat dijelaskan bahwa entrepreneurial leadership pada UKM kerajinan di Bali dalam kategori baik dengan skor rata-rata 3,98. Dari tiga dimensi yang mengukur entrepreneurial leadership skor tertinggi adalah dimensi risk taking, dengan rata-rata skor sebesar 4,05. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam mengembangkan UKM kerajinan sangat bergantung dengan seberapa berani mereka dalam mengambil keputusan meskipun harus di dasarkan pada orientasi jangka pendek. Selain itu, pemimpin juga harus berani bertanggung jawab pada setiap hasil yang diperoleh, serta berani untuk mengambil setiap peluang yang tercipta, melalui kemampuan dalam menyerap ketidakpastian yang terjadi pada lingkungan.

Dimensi *proactive* juga dalam kategori baik dengan skor 3.97 dalam menguatkan entrepreneurial leadership dalam mengoperasikan aktivitas UKM kerajinan di Bali. Dimana kemampuan pemimpin entrepreneurial untuk bertindak cepat dalam menghadapi perubahan yang terjadi sangat membantu UKM kerajinan di Bali untuk bertahan dalam persaingan. Selain itu pemimpin entrepreneurial selalu memberikan tanggapan positif dari setiap kejadian, selalu berinisiatif untuk menemukan metode baru, selalu agresif dalam bersaing, jeli melihat peluang yang muncul dan merespon cepat ide-ide inovatif yang muncul di perusahaan.

Dimensi terakhir yang mengukur entrepreneurial leadership adalah innovativeness dengan nilai rata-rata sebesar 3.93 dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan entrepreneurial memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan pada UKM kerajinan di Bali, selain itu, pemimpin juga melibatkan karyawan mengembangkan proses produksi baru, pemimpin juga berperan dalam mengembangkan pemikiran kreatif pada UKM kerajinan di Bali dan selalu aktif untuk mencari ide-ide baru.

**Deskripsi variabel teknologi informasi (Y1).** Teknologi informasi yang diaplikasikan pada UKM kerajinan di Bali diukur dengan empat dimensi yaitu, hardware, software, data base, dan brainware. Dari setiap dimensi diukur dengan beberapa indicator yang dijelaskan dalam instrument penelitian. Hasil statistik dari deskripsi variabel knowledge sharing ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3  
Deskripsi variabel teknologi informasi

No	Indikator	Rata-rata	Keterangan
	<b>Hardware</b>	<b>4,20</b>	Tinggi
1.	Memiliki perangkat komputer untuk membantu operasional	4,20	Tinggi
2.	Memiliki jaringan internet sebagai sarana	4,20	Tinggi

**Commented [A11]:** TAMBAHKAN URAIAN TENTANG DEFINISI OPERASIONAL TEKNOLOGI INFORMASI. BELUM JELAS APAKAH YANG DIMAKSUD ITU LEVEL/TINGKATANNYA, ATAUKAH KESIAPAN TEKNOLOGINYA, ATAU APA?

	penunjang		
	<b>Software</b>	<b>4,23</b>	Sangat Tinggi
1	Memasang sistem keamanan komputer (antivirus) untuk menjaga kerusakan data	4,24	Sangat Tinggi
2	Menggunakan aplikasi pendukung pekerjaan	4,22	Sangat Tinggi
	<b>Data base</b>	<b>4,19</b>	Tinggi
1	Data yang tersimpan terorganisir dengan baik	4,18	Tinggi
2	Melalui data tersimpan data dapat diolah dengan cepat dan mudah	4,20	Tinggi
	<b>Brainware</b>	<b>4,27</b>	Sangat Tinggi
1	Sistem informasi yang diterapkan mudah dipahami	4,22	Sangat Tinggi
2	Sistem informasi yang digunakan mudah dioperasikan	4,31	Sangat Tinggi
	<b>Teknologi Informasi</b>	<b>4,22</b>	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari data yang ditampilkan Tabel 3, menunjukkan bahwa teknologi informasi pada UKM kerajinan di Bali tergolong sangat tinggi. Hal ini dapat ditunjukkan dari nilai rata-rata skor variabel teknologi informasi sebesar 4,22. Dimensi yang paling dominan menjelaskan teknologi informasi adalah indicator brainware, dengan skor rata-rata 4,27 dengan kategori sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa tingginya teknologi informasi sangat bergantung pada kemampuan manusia yang ada. Sehingga ketersediaan teknologi informasi akan ditentukan sejauh mana karyawan dapat memahami dan menggunakannya. Selanjutnya dimensi software dengan rata-rata skor 4,23 dengan kategori sangat tinggi. Dimensi software menunjukkan bahwa aplikasi yang digunakan untuk membantu pekerjaan dapat dijaga dengan penggunaan antivirus untuk menjaga informasi dan data dari kerusakan. Selain itu dimensi hardware juga merefleksikan teknologi informasi dimana nilai rata-ratanya sebesar 4,20 dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa penggunaan komputer dan jaringan internet dapat membantu UKM kerajinan di Bali. Dimensi teknologi informasi yang terakhir adalah data base dengan nilai rata-rata sebesar 4,19 yang masuk dalam kategori tinggi. Melalui data yang terorganisir dan tersimpan dengan baik dapat membantu pengolahan data yang dibutuhkan UKM kerajinan di Bali.

**Deskripsi Variabel employee creativity (Y2).** Employee creativity dalam penelitian ini merupakan adalah suatu bentuk implementasi dari ide-ide yang dimiliki oleh karyawan yang berguna untuk kemajuan dari UKM kerajinan di Bali, dalam penelitian ini employee creativity diukur menggunakan empat dimensi yaitu, *person*, *proses*, *press* dan *product*. Berdasarkan hasil statistik deskriptif dari employee

**Commented [A12]:** PARAGRAF INI SEBAIKNYA ADALAH URAIAN MENGENAI INTERPRETASI PENULIS TERHADAP HASIL OLAH DATA YANG DITAMPILKAN PADA TABEL. URAIKAN APA MAKNA DARI TEMUAN TERSEBUT. URAIAN SEPERTI INI TIDAK ADA BEDANYA DENGAN ISI TABEL, HANYA BERBEDA TAMPILAN SAJA.

creativity dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4  
Diskripsi variabel employee creativity

No	Indikator	Rata-rata	Keterangan
	<b>Person</b>	4,05	Tinggi
1	Kreativitas bergantung pada kemampuan intelengensi	3,97	Tinggi
2	Pengetahuan membantu meningkatkan kreativitas dalam berkerja	4,10	Tinggi
3	Keperibadian membantu menunjang kreativitas dalam bekerja	4,09	Tinggi
	<b>Proses</b>	4,12	Tinggi
1	Memiliki kemampuan berpikir kreatif	4,21	Tinggi
2	Memiliki kemampuan mengelaborasi gagasan	4,03	Tinggi
	<b>Press</b>	3,98	Tinggi
1	Kreativitas muncul dari hasrat karyawan	4,10	Tinggi
2	Kreativitas yang dimiliki muncul dari keinginan	3,86	Tinggi
	<b>Produk</b>	4,11	Tinggi
1	Malalui kreativitas, karyawan dapat menghasilkan karya baru	4,18	Tinggi
2	Melalui kreativitas, karyawan dapat melakukan kombinasi produk yang sudah ada	4,03	Tinggi
	<b>Employee Creativity</b>	4,07	Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari data yang ditampilkan dalam Tabel 4, menunjukkan bahwa *employee creativity* pada UKM kerajinan di Bali tergolong tinggi. Ini dapat dilihat dari rata-rata skor variabel *employee creativity* sebesar 4.07. Dimensi yang paling menentukan *employee creativity* adalah indicator proses, dengan skor rata-rata 4.12. Hal ini menjelaskan bahwa kreativitas karyawan cenderung dilakukan pada saat melakukan proses pekerjaan. Dimana karyawan dapat mengimplementasikan kemampuan berpikir kreatif dan kemampuan mengelaborasi gagasan. Selanjutnya dimensi produk dengan rata-rata skor 4.11 dengan kategori tinggi. Dimensi produk menunjukkan bahwa melalui kreativitas karyawan UKM kerajinan di Bali dapat menghasilkan produk baru ataupun dapat mengkobinasikannya dengan produk-produk yang sudah ada. Selain itu dimensi *person* juga merefleksikan kreativitas karyawan dimana nilai rata-ratanya adalah 4.05 yang berarti tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa keberhasilan karyawan dalam mengimplentasikan kreativitas yang mereka miliki bergantung pada pribadi individu. Ini dapat dilihat dari pengetahuan yang dimiliki, keperibadian yang dimiliki dan juga bergantung pada tingkat intelegensi. Sehingga dari kemampuan personal ini

kreativitas karyawan dapat dilihat. Dimensi terakhir adalah *press* atau dorong yang datang dari dalam diri, dimana *press* memiliki nilai rata-rata sebesar 3,98 dengan kategori tinggi. Kreativitas ini biasanya muncul dari hasrat dan keinginan yang dimiliki masing-masing individu.

**Deskripsi Variabel knowledge sharing (M1).** Knowledge sharing yang dilakukan karyawan UKM kerajinan di Bali diukur dengan dua dimensi yaitu, *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. Dari setiap dimensi diukur dengan beberapa indikator yang dijelaskan dalam instrument penelitian. Hasil statistik dari deskripsi variabel knowledge sharing ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5  
Deskripsi variable knowledge sharing

No	Indikator	Rata-rata	Keterangan
	<b><i>Knowledge Donating</i></b>	3,99	Tinggi
1	Berbagi pengetahuan pada rekan kerja tanpa harus diminta	4,10	Tinggi
2	Menerima pengetahuan dari rekan kerja tanpa meminta	3,95	Tinggi
3	Berbagi pengetahuan baru merupakan hal yang biasa	3,84	Tinggi
4	Memberikan pengetahuan yang dimiliki tanpa harus diminta	4,01	Tinggi
5	Ketika belajar sesuatu selalu dibagi pada rekan kerja saya	4,05	Tinggi
	<b><i>Knowledge Collecting</i></b>	4,01	Tinggi
1	Berbagi pengetahuan jika diminta	3,95	Tinggi
2	Berbagi keterampilan jika diminta	3,95	Tinggi
3	Meminta pengetahuan pada rekan kerja jika membutuhkan	4,08	Tinggi
4	Rekan kerja memberikan pengetahuan jika dirasa perlu	4,04	Tinggi
	<b><i>Knowledge Sharing</i></b>	4,00	Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari Tabel 5 diperoleh informasi bahwa knowledge sharing memiliki peran yang baik pada UKM kerajinan di Bali, dengan skor 4,00. Dari dimensi yang mengukur *knowledge sharing* yang paling dominan adalah *knowledge collecting* dengan nilai rata-rata 4,01 dalam kategori baik, yang dilanjutkan dengan dimensi *knowledge donating* dengan nilai rata-rata 3,99 dalam kategori baik. Hasil ini memberikan pandangan bahwa UKM kerajinan di Bali membutuhkan pengetahuan sebagai media

**Commented [A13]:** TAMBAHKAN URAIAN TENTANG DEFINISI OPERASIONAL KNOWLEDGE SHARING YANG DIGUNAKAN PADA PENELITIAN INI



untuk mengembangkan UKM ini. Pengumpulan pengetahuan dapat dilakukan di dalam organisasi dengan meminta kepada rekan kerja. Sedangkan karyawan dapat mendonasikan atau memberikan pengetahuan yang mereka miliki. Dari proses ini nantinya akan dapat tercipta pengetahuan baru yang bermanfaat untuk kemajuan UKM kerajinan di Bali. Selain itu dengan *knowledge sharing* karyawan dapat meningkatkan kemampuan individu masing-masing dan mampu meningkatkan kreativitas mereka.

Untuk mengukur pengaruh yang ditunjukkan dari masing-masing konstruk menggunakan WarpPLS dilakukan melalui dua tahapan yaitu, evaluasi model pengukuran atau *outer measurement model* dan evaluasi model struktural atau *inner model*.

#### Evaluasi model pengukuran atau *outer measurement model*

Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk mengetahui validitas dan reliability dari kontrak yang digunakan, melalui pengukuran ini maka dapat diketahui apakah model dinyatakan valid dan reliabel. Adapun tahapan dari evaluasi model pengukuran yaitu, *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

#### *Convergent Validity*

Pada tahap ini sebuah indikator yang bersifat reflektif harus memenuhi kriteria *convergent validity* untuk bisa dinyatakan valid. Evaluasi ini didasarkan pada nilai koefisien *outer loading* dari masing-masing indikator terhadap variable latennya. Hair *et al.* (2010) menyebutkan suatu indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *outer loading*  $\geq 0,4$ . Berdasarkan hasil olah data yang ditunjukkan pada Tabel 6, dapat diketahui bahwa seluruh indikator digunakan dinyatakan valid karena memiliki nilai *outer loading* sesuai dengan kriteria.

Tabel 6  
Nilai *outer loading* indikator

Variabel	Indikator	Outer Loading
Entrepreneurial Leadership (X)	Innovativeness (X1)	0.824
	Proactive (X2)	0.771
	Risk Taking (X3)	0.476
Employee Creativity (Y2)	Person (Y2.1)	0.882
	Process (Y2.2)	0.794
	Press (Y2.3)	0.884
	Product (Y2.4)	0.544
Knowledge Sharing (M)	Knowledge Donating (M1)	0.955
	Knowledge Collecting (M2)	0.955

Teknologi Informasi (Y1)	Hardware (Y1.1)	0.888
	Software (Y1.2)	0.740
	Database (Y1.3)	0.825
	Brainware (y1.4)	0.782

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

### ***Discriminant validity***

Setelah melihat nilai outer loading dari masing-masing indikator yang digunakan, dilanjutkan dengan melihat nilai masing-masing konstruk. *Discriminant validity* didasarkan pada nilai average variance extracted (AVE) dan nilai kuadrat *average variance extracted* ( $\sqrt{AVE}$ ) dengan korelasi konstruk (*rule of thumb*:  $\sqrt{AVE} >$  korelasi antar konstruk) dengan nilai cut off  $\geq 0,50$  (Hair *et al.*, 2010). Dari analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai validitas diskriminan berada pada kategori memadai. Hasil analisis dapat disajikan pada Tabel 7 berikut ini.

Tabel 7

Nilai AVE,  $\sqrt{AVE}$ , composite reliability, Cronbach alpha,  $Q^2$  coefficients dan VIFs

Variabel	AVE	$\sqrt{AVE}$	CR	CA	$Q^2$ coefficients	VIFs	R-Square
Entrepreneurial Leadership	0.500	0.707	0.741	0.781	-	2.014	-
Teknologi Informasi	0.657	0.811	0.884	0.824	0.358	2.075	0.364
Employee Creativity	0.621	0.788	0.864	0.785	0.487	1.588	0.579
Knowledge Sharing	0.912	0.955	0.954	0.903	-	2.362	-

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

### ***Composite reliability***

Pada Tabel 7 juga peroleh informasi bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria composite reliability dengan kriteria nilai 0,7 ( $CR \geq 0,7$ ) serta nilai Cronbach Alpha dengan kriteria nilai lebih besar dari 0,6 ( $CA \geq 0,60$ ). Dari hasil yang diperoleh maka seluruh konstruk dinyatakan layak karena telah memenuhi kriteria reliabilitas. Selain itu, hasilnya juga mengkonfirmasi nilai *variance inflation factor* (VIFs) dibawah 3,3 ( $VIFs < 3,3$ ) sehingga dapat dijelaskan tidak terjadi multikolinearitas pada model, serta berdasarkan nilai  $Q^2$  coefficients variable dependen 0,358 dan 0,487 menunjukkan bahwa model memiliki *goodness of fit* (*GoF*) yang signifikan (Hair *et al.*, 2016).

### ***Evaluasi model struktural atau inner model***

Evaluasi model struktural bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan oleh variasi variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Adapun pendekatan yang digunakan yaitu, *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ), *Effect size* dan Pengujian hipotesis.

***Q-Square predictive relevance (Q<sup>2</sup>)***

Pengukuran *Q-Square predictive relevance (Q<sup>2</sup>)* dilakukan dengan menghitung nilai *R-square* dari variable endogen seperti yang ditampungkan pada Tabel 7. Adapun nilai *R-square* dari masing-masing variabel endogen teknologi informasi (0.364) dan employee creativity (0.579), selanjutnya dilakukan penghitungan *Q-Square predictive relevance (Q<sup>2</sup>)* dengan formulasi yang mengacu pada (Stone, 1974) dan (Geisser, 1975), sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots\dots (1 - R_p^2) \dots\dots\dots(1)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.364^2) (1 - 0.579^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,132) (1 - 0,335)$$

$$Q^2 = 1 - (0,868) (0,665)$$

$$Q^2 = 1 - 0,577 = 0,423$$

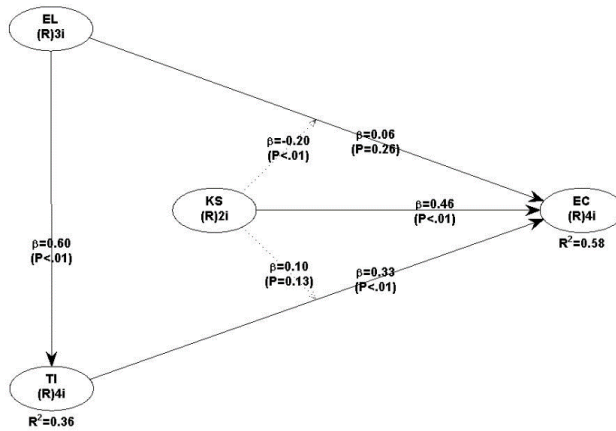
Dari perhitungan *Q-Square predictive relevance (Q<sup>2</sup>)* diperoleh hasil sebesar 0,423 sehingga dapat dijelaskan bahwa hubungan yang terbangun dapat memprediksi model sebesar 42,3 persen, sedangkan 57,7 persen dipengaruhi *error* atau variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model.

***Effect size***

Pengukuran *effect size* menurut (Hair et al., 2013) memiliki tiga kategori yaitu lemah (0,02), sedang (0,15), dan kuat (0,35). Hasil analisis menunjukkan korelasi entrepreneurial leadership dengan employee creativity (0,024) dalam kategori lemah, entrepreneurial leadership dengan teknologi informasi (0,364) dalam kategori kuat, knowledge sharing dengan employee creativity (0,297) dalam kategori sedang, teknologi informasi dengan employee creativity (0,177) dalam kategori sedang, moderasi knowledge sharing terhadap entrepreneurial leadership (0,057) dalam kategori lemah, dan moderasi knowledge sharing terhadap teknologi informasi (0,024) dalam kategori lemah.

**Pengujian Hipotesis**

Setelah dilakukan evaluasi terhadap model menggunakan pendekatan SEM-PLS dengan alat analisis WarpPLS 7.0. Maka diperoleh hasil pengujian yang didasarkan pada nilai *path coefficient* dan *p-value* dapat dilihat dari Gambar 1 dan Tabel 8 berikut ini:



Gambar 1  
Full Model Analysis of SEM-PLS

Tabel 8  
Path coefficients

Hubungan antar variable	Path coefficients	P values	S.E	Keterangan
EL→EC	0.057	0.259	0.088	Tidak terdukung
EL→TI	0.604	<0.001	0.077	Terdukung
TI→EC	0.332	<0.001	0.082	Terdukung
KS→EC	0.465	<0.001	0.080	Terdukung
KS*EL→EC	-0.201	0.010	0.085	Terdukung
KS*TI→ EC	0.098	0.131	0.087	Tidak terdukung

Sumber: Data primer di olah,  
Tahun 2021

Keterangan: *Entrepreneurial leadership* (EL), *Teknologi Informasi* (TI), *Employee Creativity* (EC) dan *Knowledge Sharing* (KS).

Dari Gambar 1 dan Tabel 8 diperoleh informasi bahwa entrepreneurial leadership berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi employee creativity dilihat dari nilai path coefficient 0,057 dan p-value 0,259 (tidak terdukung). Entrepreneurial leadership berpengaruh positif signifikan terhadap teknologi informasi ditunjukkan dari nilai path coefficient 0,604 dan p-value <0.001 (terdukung). Teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap employee creativity dilihat dari path coefficients 0,332 dan <0.001 (terdukung). *Knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee creativity* dengan nilai path coefficients 0,465 dan p-value <0.001 (terdukung). Hasil analisis juga menunjukkan

tentang peran *knowledge sharing* sebagai pemoderasi murni (*pure moderation*) *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity* dengan *path coefficients* - 0,201 dan p-value >0,001 (terdukung). Sedangkan peran *knowledge sharing* sebagai pemoderasi prediktor pengaruh teknologi informasi terhadap *employee creativity* dengan nilai *path coefficient* 0,098 dan p-value 0,131 (tidak terdukung).

Pengujian mediasi lebih menggunakan formulasi Sobel (1982), yang bertujuan untuk mengetahui signifikansinya. Adapun formulasinya adalah sebagai berikut:

$$Z \text{ value} = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 \cdot SE_a^2) + (a^2 \cdot SE_b^2)}}$$

$$Z \text{ value} = \frac{0,349 \cdot 0,173}{\sqrt{(0,332^2 \cdot 0,077^2) + (0,604^2 \cdot 0,082^2)}}$$

Z value = 3.5977956

Berdasarkan perhitungan, Z value memiliki nilai 3.5977956 lebih tinggi dari nilai 1,96 pada tingkat kesalahan 5 persen ( $\alpha = 0,05$ ), dari nilai ini berarti bahwa tes ini signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi berperan sebagai pemediasi pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity*. Sesuai dengan (Hair *et al.*, 2010) menjelaskan apabila pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen tidak signifikan, sedangkan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel pemediasi signifikan dan variabel mediasi berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen, maka variabel mediasi terbukti sebagai pemediasi penuh. Dari penjelasan ini dapat diketahui hipotesis 7, yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* memediasi pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity* terdukung.

### Pembahasan

Dari analisis yang dilakukan menunjukkan *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *employee creativity*. Hasil ini menjelaskan semakin baik penerapan *entrepreneurial leadership* belum mampu secara nyata meningkatkan *employee creativity* sehingga hipotesis pertama tidak terdukung. Kreativitas karyawan pada dasarnya muncul dari dalam diri karyawan dan memiliki kecenderungan datang keinginan sendiri, sehingga hal ini tidak bisa dipengaruhi oleh orang lain termasuk pemimpin. Pemimpin dengan pendekatan *entrepreneurial* yang mengedepankan perilaku inovatif, proaktif dan pengambilan risiko yang lebih sesuai sebagai strategi untuk mencapai tujuan dengan maksimalkan peluang-peluang yang tercipta. Untuk dapat meningkatkan kreativitas karyawan pemimpin tidak hanya terpaku pada capaian organisasi, melainkan pemimpin harus dapat memberikan

memotivasi karyawan (Gu et al., 2013; Fontana and Musa, 2017; Riana *et al.*, 2020). Selain itu, pemimpin harus memberikan ruang untuk karyawan mengembangkan kemampuan dan kreativitas yang dimiliki (Jyoti and Dev, 2015). Dari temuan ini diperoleh hasil yang berbeda dengan studi terdahulu, Chen (2007) kepemimpinan dengan pendekatan kewirausahaan dapat merangsang kreativitas tim. Huang et al. (2013); Fontana and Musa (2017) menyebutkan perilaku *entrepreneurial* yang dimiliki pemimpin selalu mengupayakan kreativitas sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan (Noruzy *et al.*, 2013; Cai et al., 2019).

Selanjutnya temuan penelitian menunjukkan *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap teknologi informasi. Hasil ini menjelaskan dengan penerapan *entrepreneurial leadership* dapat mendukung/meningkatkan penggunaan teknologi informasi pada UKM. Hal ini dikarenakan pemimpin *entrepreneurial* yang memiliki orientasi pada pencapaian organisasi sangat mendukung penggunaan teknologi informasi pada organisasinya (Neufeld et al., 2007; Hickman and Akdere, 2018). Selain itu, kepemimpinan *entrepreneurial* pada dasarnya memiliki kemampuan teknis untuk mengembangkan visi dengan memaksimalkan teknologi informasi guna mendorong efektivitas organisasi (Ingebrigtsen *et al.*, 2014; Palladan et al., 2016). Konsep e-bisnis saat ini menjadi salah satu alternatif bagi para pelaku usaha sebagai media, sudah pastinya mengharuskan pemimpin mendukung penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan hubungan serta kolaborasi dengan konsumen (Peterson and Fairchild, 2003). Mengingat teknologi informasi saat ini telah menjadi bagian penting dari kehidupan manusia termasuk organisasi. Sehingga sudah sewajarnya teknologi informasi menjadi prioritas pemimpin dan bagian usaha dimasa depan karena akan menawarkan kemudahan-kemudahan untuk usaha dalam memasuki pasar. Memaksimalkan peran teknologi informasi dapat membantu organisasi dalam memasarkan produk-produk yang dihasilkan.

Pengaruh positif dan signifikan juga ditunjukkan teknologi informasi terhadap *employee creativity*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik pengadopsian teknologi informasi, maka dapat meningkatkan *employee creativity*. Hal ini disebabkan karena karyawan dapat mengetahui hal-hal baru melalui media yang dapat diakses dari teknologi informasi. Selain itu, melalui teknologi informasi karyawan dapat mengakses dan sesuatu yang dapat membantu dalam pekerjaan (Cooper, 2013). Lebih lanjut, melalui teknologi informasi yang berkembang menjadikan karyawan lebih kreatif untuk mempelajari, mengaplikasikan dan mengembangkan hal-hal baru (Dewett, 2011). Penggunaan teknologi informasi juga dapat menjadi sumber kreativitas selama diimbangi dengan manajemen pengetahuan (Korzynski *et al.*, 2019). Kandampully et al. (2016); Chen et al. (2015) menyebutkan penggunaan teknologi informasi meningkatkan kreativitas organisasi dalam meningkatkan

hubungan dengan pelanggan, dengan memanfaatkan jaringan sosial (Sigala and Chalkiti, 2015). Temuan ini mendukung penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa teknologi informasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kreativitas. Sehingga UKM harus lebih meningkatkan teknologi informasi sebagai sumber peluang dan dapat memaksimalkannya secara kreatif.

Temuan selanjutnya diperoleh informasi bahwa knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee creativity*, dimana hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi intensitas knowledge sharing, maka semakin meningkat *employee creativity* pada UKM. Praktek *knowledge sharing* yang dilakukan dilakukan dengan mengumpulkan pengetahuan dan mendonasikan pengetahuan yang dilakukan oleh karyawan (Roper et al., 2017; Zach and Hill, 2017). Selama ini sharing pengetahuan dilakukan karyawan pada saat melakukan pekerjaan atau hal teknis lain. Karyawan yang memiliki pemahaman terkait tugas yang dikerjakan akan memberikan pembelajaran rekan kerjanya, sehingga rekan kerja mereka mengetahui bagaimana cara mengerjakan tugas-tugas secara lebih efektif dan efisien. Selain itu, berbagi pengetahuan terkait dengan hal-hal baru dilakukan pada saat melaksanakan pekerjaan, hal ini sangat didukung dengan situasi kerja UKM yang tidak formal sehingga ini memudahkan karyawan dalam melakukan sharing knowledge. Melalui kegiatan ini secara tidak langsung memunculkan kreativitas minimal dalam mengerjakan beban pekerjaannya (Yan et al., 2013; Shin et al., 2015; Sigala and Chalkiti, 2015; Giustiniano et al., 2016). Seperti halnya organisasi lainnya, pengetahuan merupakan kunci dalam melakukan adaptasi dengan perubahan lingkungan (Girdauskienė and Savanevičienė, 2012).

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara *entrepreneurial leadership* dengan *employee creativity* diperlemah oleh *knowledge sharing*. Temuan ini menginformasikan bahwa *knowledge sharing* berperan sebagai moderasi dalam ~~pada~~ pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity* meskipun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Hal ini terjadi dikarenakan pemimpin *entrepreneurial leadership* mengarah pada strategi dan capaian organisasi dengan memaksimalkan peluang yang tercipta, menjadikan pimpinan dengan pendekatan *entrepreneurial* lebih menekankan pada kemungkinan-kemungkinan yang bisa tercapai. Disisi lain berbagi pengetahuan yang dilakukan karyawan lebih intens pada hal teknis terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga *sharing knowledge* yang dilakukan oleh karyawan dengan *sharing knowledge* yang dilakukan pimpinan pada perspektif dan pemahaman yang berbeda. Maka diperlukan suatu kebijakan yang membantu seluruh aspek organisasi memahami dan lebih mengarahkan *knowledge sharing* kepada capaian organisasi. Pengujian peran *knowledge sharing* sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap

*employee creativity*. Hasil analisis menunjukkan *knowledge sharing* berperan positif tidak signifikan sebagai pemoderasi teknologi informasi terhadap *employee creativity*. Hal ini menjelaskan bahwa perilaku kreatif karyawan muncul dari dalam diri karyawan dan akan muncul apabila karyawan memiliki keinginan melakukannya. Meskipun demikian, karyawan tetap memerlukan *knowledge sharing* dalam meningkatkan kreativitas sebagai pemandu untuk memahami teknologi informasi, meskipun efek yang diberikan tidak secara langsung dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Temuan ini bertentangan dengan temuan (Lai and Hsieh, 2013; Mittal and Dhar, 2015; Lin, 2017; Dey and Mukhopadhyay, 2018; Yamin, 2020) dimana *knowledge sharing* terbukti memiliki efek menguatkan kreativitas karyawan.

Berdasarkan pengujian menggunakan formulasi Sobel Test diperoleh informasi bahwa teknologi informasi memediasi secara parsial pengaruh entrepreneurial leadership terhadap *employee creativity*. Maka dapat dijelaskan bahwa untuk meningkatkan *employee creativity* pada UKM, *entrepreneurial leadership* dapat memberikan dampak langsung atau dengan melibatkan teknologi informasi. Semakin cepatnya arus informasi saat ini, yang biasanya terdistribusi melalui media sosial membantu seorang pemimpin UKM untuk memaksimalkan kesempatan yang tercipta (Korzynski *et al.*, 2019). Mengingat perkembangan teknologi informasi menjadikan setiap karyawan semakin mudah untuk mengakses informasi yang dapat meningkatkan kreativitas yang dimiliki (Huang *et al.*, 2015; Viete and Erdsiek, 2020), hal ini juga memudahkan para pemimpin entrepreneurial dalam meningkatkan kemampuan para bawahannya (Thite, 2000; Collin *et al.*, 2018; Ghimire *et al.* 2021). Dengan demikian pengadopsian teknologi secara langsung dapat membantu peran pemimpin dalam mencapai tujuan UKM melalui peningkatan kreativitas karyawannya. Hasil ini sesuai dengan temuan sebelumnya (Sigala and Chalkiti, 2015; García-Sánchez, Guerrero-Villegas and Aguilera-Caracuel, 2018; Korzynski *et al.*, 2019; Hussain *et al.*, 2020; Zamani *et al.*, 2020) menemukan pengembangan teknologi dan akses yang tersedia dapat membantu peran pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi melalui kemampuan dan kreativitas karyawan

#### **SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan *entrepreneurial leadership* berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi *employee creativity*, hal ini menunjukkan penerapan kepemimpinan dengan pendekatan *entrepreneurial* belum mampu meningkatkan *employee creativity*. Sedangkan *entrepreneurial leadership* secara positif signifikan mempengaruhi teknologi informasi, maka dapat dijelaskan bahwa penerapan *entrepreneurial leadership* dapat meningkatkan pengadopsian dan penggunaan teknologi informasi. Selanjutnya teknologi informasi dan *knowledge sharing* secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee*



*creativity*. Temuan ini menjelaskan bahwa semakin baik penerapan teknologi informasi dan knowledge sharing dapat meningkatkan *employee creativity*. Untuk peran moderasi *knowledge sharing* menunjukkan, *knowledge sharing* terbukti sebagai pemoderasi pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity*, namun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Serta knowledge sharing tidak terbukti sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap *employee creativity*. Teknologi informasi terbukti sebagai pemediasi penuh (*fully mediation*) pengaruh *entrepreneurial leadership* terhadap *employee creativity*.

Penelitian ini masih memiliki berbagai keterbatasan diantaranya, penelitian ini bersifat *cross sectional* sehingga perlu dilakukan penyelidikan lebih mendalam terkait fenomena yang terjadi. Hasil menunjukkan bahwa *entrepreneurial leadership* menunjukkan pengaruh tidak signifikan terhadap *employee creativity*, hal ini menjadi keterbatasan lainnya sehingga dibutuhkan pengkajian lebih lanjut terkait indicator-indikator yang digunakan. Selain itu, diperlukan kecermatan dalam pengumpulan data dan penentuan responden agar data yang terkumpul agar sesuai dengan kebutuhan.

Adapun saran yang diberikan terkait temuan yang diperoleh, pertama para pengelola UKM khususnya pemimpin untuk lebih menekankan motivasi sehingga pemimpin *entrepreneurial* mampu meningkatkan kreativitas. *Knowledge sharing* yang terjadi pada UKM perlu mendapat perhatian yang lebih lanjut karena memiliki pengaruh yang melemahkan pengaruh *entrepreneurial leadership* dan hanya sebagai prediktor teknologi informasi dalam mempengaruhi *employee creativity*. Mengingat UKM kerajinan selama ini memiliki karyawan dengan tingkat keterampilan yang baik, sehingga praktik *knowledge sharing* yang dilakukan pada UKM dapat membantu meningkatkan peran *entrepreneurial leadership* dan pengadopsian teknologi. Begitu hal dengan teknologi informasi dari hasil penelitian menunjukkan peran yang sangat penting, sehingga perlu diperhatikan mengingat situasi dan kondisi saat ini yang tidak bisa lepas teknologi informasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akturan, A. and Çekmecelioğlu, H. G. (2016) 'The Effects of Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behaviors on Creative Behaviors in Educational Institutions', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), pp. 342–350. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.11.042.
- Aloini, D., Latronico, L. and Pellegrini, L. (2021) 'The impact of digital technologies on business models. Insights from the space industry', *Measuring Business Excellence*. doi: 10.1108/MBE-12-2020-0161.
- Amabile, T. (1988) 'A Model of Creativity and Innovation in Organization', *Research*

- in *Organizational Behavior*, pp. 123–167.
- Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., and Kramer, S. J. (2004) 'Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support', *The Leadership Quarterly*, 15(1), pp. 5–32. doi: 10.1016/j.leaqua.2003.12.003.
- Anderson, C. R. B. B. (2010) 'Employee's green behavior for environmental sustainability: a case of banking sector in Pakistan', *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, 12(3), pp. 194–205.
- Andrew Huang, T. Te, Chen, L. and Stewart, R. A. (2010) 'The moderating effect of knowledge sharing on the relationship between manufacturing activities and business performance', *Knowledge Management Research and Practice*, 8(4), pp. 285–306. doi: 10.1057/kmrp.2010.21.
- Anggraeni, A. (2020) 'Executive role in the use of information technology in public organisations', *Journal of Business Management and Accounting*, 4(1), pp. 17–32.
- Bass, B. . (1985) *Leadership and Performance*. N.Y. Free Press.
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N. and Bossink, Bart A. G. (2019) 'Does entrepreneurial leadership foster creativity among employees and team? The mediating role of creative efficacy beliefs.', *Journal of Business and Psychology*, 34, pp. 203–217. doi: <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9536-y>.
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N. and Bossink, Bart 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), pp. 203–217. doi: 10.1007/s10869-018-9536-y.
- Carmeli, A. and Paulus, P. B. (2015) 'CEO ideational facilitation leadership and team creativity: The mediating role of knowledge sharing', *Journal of Creative Behavior*, 49(1), pp. 53–75. doi: 10.1002/jocb.59.
- Çekmecelioğlu, H. G. and Günsel, A. (2013) 'The Effects of Individual Creativity and Organizational Climate on Firm Innovativeness', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, pp. 257–264. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.10.493.
- Chais, C., Patricia Ganzer, P. and Munhoz Olea, P. (2018) 'Technology transfer between universities and companies', *Innovation & Management Review*, 15(1), pp. 20–40. doi: 10.1108/inmr-02-2018-002.
- Chen, A. S. Y. and Hou, Y. H. (2016) 'The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination', *Leadership Quarterly*, 27(1), pp. 1–13. doi: 10.1016/j.leaqua.2015.10.007.
- Chen, M., Chang, Yu-yu and Chang, Yuan-chieh (2015) 'Technological Forecasting & Social Change Exploring individual-work context fit in affecting employee creativity in technology-based companies', *Technological Forecasting & Social Change*, 98, pp. 1–12. doi: 10.1016/j.techfore.2015.05.002.

- Chen, M. H. (2007) 'Entrepreneurial leadership and new ventures: Creativity in entrepreneurial teams', *Creativity and Innovation Management*, 16(3), pp. 239–249. doi: 10.1111/j.1467-8691.2007.00439.x.
- Chen, Y. S. and Chang, C. H. (2013) 'The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity', *Journal of Business Ethics*, 116(1), pp. 107–119. doi: 10.1007/s10551-012-1452-x.
- Christensen, P. H. (2007) 'Knowledge sharing: Moving away from the obsession with best practices', *Journal of Knowledge Management*, 11(1), pp. 36–47. doi: 10.1108/13673270710728222.
- Collin, K., Herranen, S., Paloniemi, S., Auvinen, T., Riihari, E., Sintonen, T., and Lemmertty, S.. (2018) 'Leadership as an enabler of professional agency and creativity: case studies from the Finnish information technology sector', *International Journal of Training and Development*, 22(3), pp. 222–232. doi: 10.1111/ijtd.12130.
- Cooper, R. B. (2013) 'Information Technology Development Creativity: A Case Study of Attempted Radical Change', *MIS Quarterly*, 24(2), pp. 245–276. Available at: <http://www.jstor.org/stable/3250938>.
- Davis, N. (2002) 'Leadership of information technology for teacher education: A discussion of complex systems with dynamic models to inform shared leadership', *Journal of Information Technology for Teacher Education*, 11(3), pp. 253–272. doi: 10.1080/14759390200200136.
- Dewett, T. (2011) 'Understanding the Relationship Between Information Technology and Creativity in Organizations', *Creativity Research Journal*, 15(2–3), pp. 167–182. doi: 10.1080/10400419.2003.9651410.
- Dey, T., and Mukhopadhyay, S. (2018) 'Linkage between contextual factors, knowledge-sharing mediums, and behaviour: Moderating effect of knowledge-sharing intentions', *Knowledge and Process Management*, 25(1), pp. 31–40. doi: 10.1002/kpm.1558.
- Dong, Y., Bartol, K.M., Zhang, Z., and Li, C. (2016) 'Enhancing employee creativity via individual skill development and team knowledge sharing: Influences of dual-focused transformational leadership', *Journal of Organizational Behavior*, 35, pp. 5–21. doi: 10.1002/job.
- El-Kassar, A. N. and Singh, S. K. (2019) 'Green innovation and organizational performance: The influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices', *Technological Forecasting and Social Change*, 144(December), pp. 483–498. doi: 10.1016/j.techfore.2017.12.016.
- Fontana, A. and Musa, S. (2017) 'The impact of entrepreneurial leadership measurement validation on innovation management and its measurement validation', *International Journal of Innovation Science*, 9(1), pp. 1–8. doi:

<http://dx.doi.org/10.1108/IJIS-05-2016-0004>.

- Friesl, M., Sackmann, S. A. and Kremser, S. (2011) 'Knowledge sharing in new organizational entities: The impact of hierarchy, organizational context, micro-politics and suspicion', *Cross Cultural Management: An International Journal*, 18(1), pp. 71-86. doi: <https://doi.org/10.1108/13527601111104304>.
- García-Morales, V. J., Martín-Rojas, R. and Lardón-López, M. E. (2018) 'Influence of social media technologies on organizational performance through knowledge and innovation', *Baltic Journal of Management*, 13(3), pp. 345-367. doi: 10.1108/BJM-04-2017-0123.
- García-Sánchez, E., García-Morales, V. J. and Martín-Rojas, R. (2018) 'Analysis of the influence of the environment, stakeholder integration capability, absorptive capacity, and technological skills on organizational performance through corporate entrepreneurship', *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(2), pp. 345-377. doi: 10.1007/s11365-017-0436-9.
- García-Sánchez, E., Guerrero-Villegas, J. and Aguilera-Caracuel, J. (2018) 'How do technological skills improve reverse logistics? The moderating role of top management support in information technology use and innovativeness', *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), pp. 1-17. doi: 10.3390/su11010058.
- Geisser, S. (1975) 'The predictive sample reuse method with applications', *Journal of the American Statistical Association*, 70(350), pp. 320-328. doi: 10.1080/01621459.1975.10479865.
- Ghimire, S., Haron, A. J. and Bhatti, H. S. (2021) 'Transformational Leadership and Employee Creativity in an Information Technology ( IT ) Enterprises : Moderating Role of Openness to Experience', (April).
- Ghosh, K. (2015) 'Developing organizational creativity and innovation: Toward a model of self-leadership, employee creativity, creativity climate and workplace innovative orientation', *Management Research Review*, 38(11), pp. 1126-1148. doi: 10.1108/MRR-01-2014-0017.
- Girdauskienė, L. and Savanevičienė, A. (2012) 'Leadership role implementing knowledge transfer in creative organization: how does it work?', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, pp. 15-22. doi: 10.1016/j.sbspro.2012.04.002.
- Giustiniano, L., Lombardi, S. and Cavaliere, V. (2016a) 'How knowledge collecting fosters organizational creativity', *Management Decision*, 54(6).
- Giustiniano, L., Lombardi, S. and Cavaliere, V. (2016b) 'How knowledge collecting fosters organizational creativity', *Management Decision*, 54(6), pp. 1464-1496. doi: <https://doi.org/10.1108/MD-04-2015-0111>.
- Gu, Q., Tang, T. L. P. and Jiang, W. (2013) 'Does Moral Leadership Enhance Employee Creativity? Employee Identification with Leader and Leader-Member Exchange (LMX) in the Chinese Context', *Journal of Business Ethics*,

- 126(3), pp. 513–529. doi: 10.1007/s10551-013-1967-9.
- Gundry, L. K., Ofstein, L. F. and Kickul, J. R. (2014) ‘Seeing around corners: How creativity skills in entrepreneurship education influence innovation in business’, *International Journal of Management Education*, 12(3), pp. 529–538. doi: 10.1016/j.ijme.2014.03.002.
- Hair, J. F., Tatham, R. L., Anderson, R.E., and Black, W. (2010) *Multivariate data analysis*. Pearson Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Hair, J.F., Hult, G., Tomas, M., Ringle, C.M., and Sarstedt, M. (2016) *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Hair, J. F., Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2013) ‘Editorial - Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance’, *Long Range Planning*, 46(1–2), pp. 1–12.
- Helmy, I., Adawiyah, W. R. and Banani, A. (2019) ‘Linking psychological empowerment, knowledge sharing, and employees’ innovative behavior in Indonesian SMEs’, *Journal of Behavioral Science*, 14(2), pp. 66–79.
- Hickman, L. and Akdere, M. (2018) ‘Effective leadership development in information technology: building transformational and emergent leaders’, *Industrial and Commercial Training*, 50(1), pp. 1–9. doi: 10.1108/ICT-06-2017-0039.
- Hon, A. H. Y. (2013) ‘Does job creativity requirement improve service performance? A multilevel analysis of work stress and service environment’, *International Journal of Hospitality Management*, 35, pp. 161–170. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.06.003>.
- Hon, A. H. Y. and Lui, S. S. (2016) ‘Employee creativity and innovation in organizations: Review, integration, and future directions for hospitality research’, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), pp. 862–885. doi: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2014-0454>.
- Hooff, B. van den and Weenen, F. de L. van (2004) ‘Committed to share: commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing.’, *Knowledge and Process Management*, 11(1), pp. 13–24. doi: <https://doi.org/10.1002/kpm.187>.
- Hsu, H.Y., Liu, F. H., Tsou, H.T., and Chen, L.J. (2019) ‘Openness of technology adoption, top management support and service innovation: a social innovation perspective’, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 34(3), pp. 575–590. doi: 10.1108/JBIM-03-2017-0068.
- Hu, B. and Zhao, Y. (2016) ‘Creative self-efficacy mediates the relationship between knowledge sharing and employee innovation’, *Social Behavior and Personality*, 44(5), pp. 815–826. doi: 10.2224/sbp.2016.44.5.815.
- Huang, M. C., Chiu, Y. P. and Lu, T. C. (2013) ‘Knowledge governance mechanisms and repatriate’s knowledge sharing: The mediating roles of motivation and

- opportunity', *Journal of Knowledge Management*, 17(5), pp. 677–694. doi: 10.1108/JKM-01-2013-0048.
- Huang, S.Y., Lee, C.H., Chiu, A.A., and Yen, D.C. (2015) 'How business process reengineering affects information technology investment and employee performance under different performance measurement', *Information Systems Frontiers*, 17(5), pp. 1133–1144. doi: 10.1007/s10796-014-9487-4.
- Hussain, I., Mujtaba, G., Shaheen, I., Akram, S., and Arshad, A. (2020) 'An empirical investigation of knowledge management, organizational innovation, organizational learning, and organizational culture: Examining a moderated mediation model of social media technologies', *Journal of Public Affairs*, (September). doi: 10.1002/pa.2575.
- Ingebrigtsen, T., Georgiou, A., Clay-Williams, R., Magrabi, F., Hordern, A., Prgomet, M., Li, J., Westbrook, J., and Braithwaite, J. (2014) 'The impact of clinical leadership on health information technology adoption: Systematic review', *International Journal of Medical Informatics*, 83(6), pp. 393–405. doi: 10.1016/j.ijmedinf.2014.02.005.
- Jensen, S. M. and Luthans, F. (2006) 'Entrepreneurs as authentic leaders: Impact on employees' attitudes', *Leadership and Organization Development Journal*, 27(8), pp. 646–666. doi: 10.1108/01437730610709273.
- Jiménez-Jiménez, D. and Sanz-Valle, R. (2011) 'Innovation, organizational learning, and performance', *Journal of Business Research*, 64(4), pp. 408–417. doi: 10.1016/j.jbusres.2010.09.010.
- Jones, O. and Crompton, H. (2009) 'Enterprise logic and small firms: a model of authentic entrepreneurial leadership', *Journal of Strategy and Management*, 2(4), pp. 329–351. doi: 10.1108/17554250911003836.
- Jyoti, J. and Dev, M. (2015) 'The impact of transformational leadership on employee creativity: the role of learning orientation', *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), pp. 78–98. doi: <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2014-0022>.
- Kandampully, J., Bilgihan, A. and Zhang, T. (Christina) (2016) 'Developing a people-technology hybrids model to unleash innovation and creativity: The new hospitality frontier', *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29, pp. 154–164. doi: 10.1016/j.jhtm.2016.07.003.
- Kansikas, J., Laakkonen, A., Sarpo, V., and Kontinen, T. (2012) 'Entrepreneurial leadership and familiness as resources for strategic entrepreneurship', *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 18(2), pp. 141–158. doi: 10.1108/13552551211204193.
- Karimi, A., Malekmohamadi, I., Daryani, M. A., and Rezvanfar, A. (2011) 'A conceptual model of intrapreneurship in the Iranian agricultural extension organization: Implications for HRD', *Journal of European Industrial Training*, 35(7), pp. 632–657. doi: 10.1108/03090591111160779.

- Kaushal, S. (2011) 'Effect of leadership and organizational culture on information technology effectiveness: A review', *2011 International Conference on Research and Innovation in Information Systems, ICRIS'11*. doi: 10.1109/ICRIIS.2011.6125668.
- Khan, Z.A., Yasir, M., Majid, A., and Ahmad, S. (2015) 'Talent Management Practices, Psychological Empowerment and Innovative Work Behavior: Moderating Role of Knowledge Sharing', *City University Research Journal*, 19(3).
- Khani, A. H. A., Tabatabaei, S. E. and Parvari, Y. (2016) 'Evaluation of the Effect of Information and Communication Technology on Creativity of Employees of Public Organizations (Case Study: Office of Telecommunications of the County of Semnan)', *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(3), pp. 32–39. doi: 10.5901/mjss.2016.v7n3s2p32.
- Korzynski, P., Paniagua, J., Rodriguez-montemayor, E., and Rodriguez-montemayor, E. (2019) 'Employee creativity in a digital era : the mediating role of social media'. *Management Decision*. doi: 10.1108/MD-05-2018-0586.
- Kuo, R. Z. and Lee, G. G. (2011) 'Knowledge management system adoption: Exploring the effects of empowering leadership, task-technology fit and compatibility', *Behaviour and Information Technology*, 30(1), pp. 113–129. doi: 10.1080/0144929X.2010.516018.
- Kuratko, D. F. (2007) 'Entrepreneurial Leadership in the 21 st Century', 13(4). doi: <https://doi.org/10.1177/10717919070130040201>.
- Kyvik, O., Zhang, Y. and Romero-Martinez, A. M. (2012) 'Value dimensions and creativity: An international comparative study', *International Journal of Manpower*, 33(4), pp. 349–366. doi: 10.1108/01437721211243732.
- Lai, H. M. and Hsieh, P. J. (2013) 'The decision to continue sharing knowledge in virtual communities: The moderating role of knowledge-sharing experience and knowledge self-efficacy', *Proceedings - Pacific Asia Conference on Information Systems, PACIS 2013*, (January 2013).
- Lee, J., Lee, H., and Park, J-G. (2014) 'Information Technology & People Exploring the impact of empowering leadership on knowledge sharing, absorptive capacity and team performance in IT service" Influence processes of implementation effectiveness in challenged information technology projects in', *Information Technology & People*, 27(3), pp. 366–386. doi: 10.1108/ITP-10-2012-0115.
- Lee, J. S., Park, J. H. and Bae, Z. T. (2017) 'The effects of licensing-in on innovative performance in different technological regimes', *Research Policy*, 46(2), pp. 485–496. doi: 10.1016/j.respol.2016.12.002.
- Lin, B., Law, K. S. and Zhou, J. (2017) 'Why is underemployment related to creativity and ocb? a task-crafting explanation of the curvilinear moderated relations', *Academy of Management Journal*, 60(1), pp. 156–177. doi:

10.5465/amj.2014.0470.

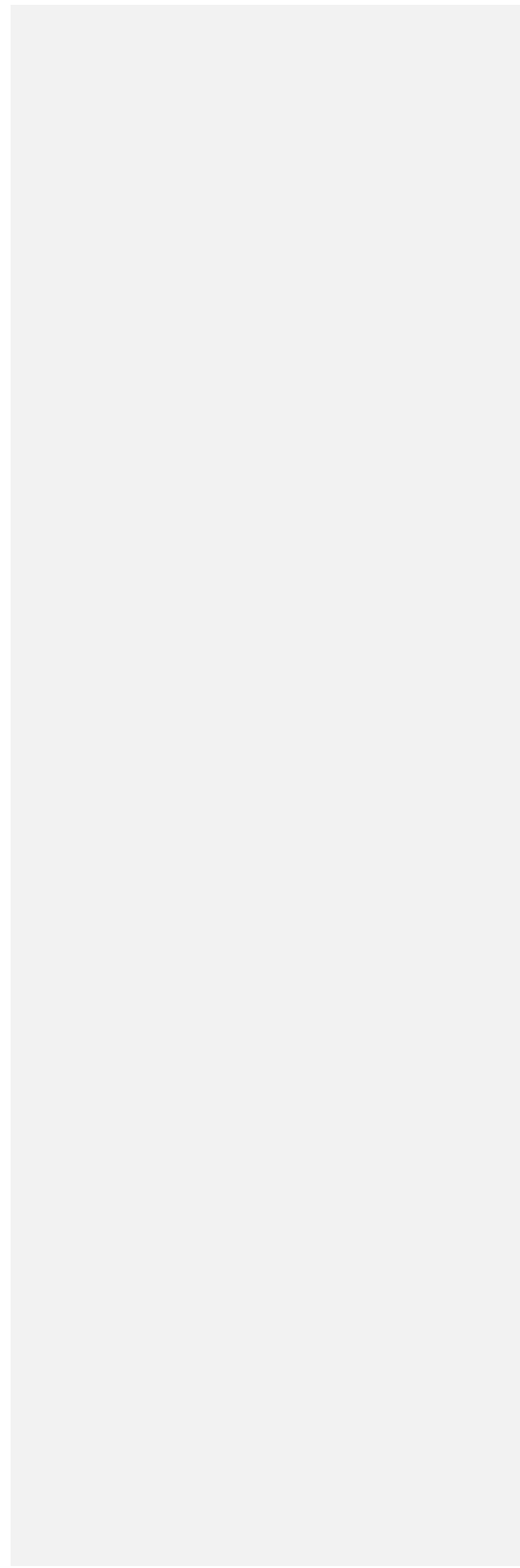
- Lin, H.-F. (2017) 'Antecedents and consequences of electronic supply chain management diffusion', *The International Journal of Logistics Management*, 28(2), pp. 699–718. doi: 10.1108/ijlm-01-2016-0023.
- Liu, S., Schuler, R. S. and Zhang, P. (2013) 'External learning activities and employee creativity in Chinese R&D teams', *Cross Cultural Management: An International Journal*, 20(3), pp. 429–448. doi: <https://doi.org/10.1108/CCM-10-2012-0088>.
- Lumpkin, G. T. and Dess, G. G. (1996) 'Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It To Performance', *Academy of Management Heview*, 21(1), pp. 135–172. doi: <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568>.
- Ma, Y., Cheng, W., Ribbens, B.A., and Zhou, J. (2013) 'Linking ethical leadership to employee creativity: Knowledge sharing and self-efficacy as mediators', *Social Behavior and Personality*, 41(9), pp. 1409–1420. doi: 10.2224/sbp.2013.41.9.1409.
- Mainemelis, C. and Epitropaki, R. K. and O. (2017) 'Creative Leadership: A Multi-Context Conceptualization', *Academy of Management Annals*, 9(1), pp. 393–48. doi: <https://doi.org/10.5465/19416520.2015.1024502>.
- Maskudi (2014) 'The Mediating Effect of High Performance Work Systems in the Organizational Culture and Information Technology Toward Managerial Performance: Studi at Cooperative in Semarang City, Provice of Central Java, Indonesia)', *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(18). doi: <http://dx.doi.org/10.31942/akses.v9i18.1375>.
- McMahon, S. R. and Ford, C. M. (2013) 'Heuristic Transfer in the Relationship Between Leadership and Employee Creativity', *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), pp. 69–83. doi: 10.1177/1548051812465894.
- Meiryani and Susanto, A. (2018) 'The influence of information technology on the quality of accounting information system', *ACM International Conference Proceeding Series*, pp. 109–115. doi: 10.1145/3234664.3234671.
- Mittal, S. and Dhar, R. L. (2015) 'Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing', *Management Decision*, 53(5), pp. 894–910. doi: 10.1108/MD-07-2014-0464.
- Mohan Thite (2000) 'Leadership styles in information technology projects', *International Journal of Project Management*, 18(4), pp. 235–241. Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/B6V9V-3YYV6K8-2/2/1719d2c1f0a91e6c017d6185a0b9dc71>.
- Mumford, M. D., Hunter, S. T. and Katrina, E. B.-A. (2008) 'Constraints on innovation: Planning as a context for creativity', *Multi-Level Issues in Creativity and Innovation Multi-Level Issues in Creativity and Innovation (Research in*



- Multi-Level Issues*), 7, pp. 191–200. doi: [https://doi.org/10.1016/S1475-9144\(07\)00008-2](https://doi.org/10.1016/S1475-9144(07)00008-2).
- Nakano, S. and Washizu, A. (2018) ‘Induced effects of smart food/agri-systems in Japan: Towards a structural analysis of information technology’, *Telecommunications Policy*, 42(10), pp. 824–835. doi: 10.1016/j.telpol.2018.08.001.
- Neufeld, D. J., Dong, L. and Higgins, C. (2007) ‘Charismatic leadership and user acceptance of information technology’, *European Journal of Information Systems*, 16(4), pp. 494–510. doi: 10.1057/palgrave.ejis.3000682.
- Newman, A., Tse, H. H. M., Schwarz, G., and Nielsen, I. (2018) ‘The effects of employees’ creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership’, *Journal of Business Research*, 89, pp. 1–9. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.001>.
- Nonaka, I. (1994) ‘A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation’, *Organization Science*, 5(1), pp. 14–37. doi: 10.1287/orsc.5.1.14.
- Noruzy, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., and Rezazadeh, A. (2013) ‘Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: An empirical investigation of manufacturing firms’, *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5–8), pp. 1073–1085. doi: 10.1007/s00170-012-4038-y.
- Palladan, A. A., Abdulkadir, K. B. and Chong, Y. W. (2016) ‘The Effect of Strategic Leadership, Organization Innovativeness, Information Technology Capability on Effective Strategy Implementation: A Study of Tertiary Institutions in Nigeria’, *IOSR Journal of Business and Management*, 18(09), pp. 109–115. doi: 10.9790/487x-180901109115.
- Pan, J., Wu, Q., Zhou, W., and Lou, Y. (2015) ‘When is the leader’s creativity related to the followers’ creativity? A cross-level examination in China’, *Innovation: Management, Policy and Practice*, 17(3), pp. 364–382. doi: 10.1080/14479338.2015.1061897.
- Para-González, L., Jiménez-Jiménez, D. and Martínez-Lorente, A. R. (2018) ‘Exploring the mediating effects between transformational leadership and organizational performance’, *Employee Relations*, 40(2), pp. 412–432. doi: 10.1108/ER-10-2016-0190.
- Peng, J., Zhang, G., Fu, Z., and Tan, Y. (2014) ‘An empirical investigation on organizational innovation and individual creativity’, *Information Systems and e-Business Management*, 12(3), pp. 465–489. doi: 10.1007/s10257-013-0227-y.
- Peterson, R. R. and Fairchild, A. M. (2003) ‘Exploring the impact of electronic business readiness on leadership capabilities in information technology governance’, *Proceedings of the 36th Annual Hawaii International Conference*

- on *System Sciences, HICSS 2003*. doi: 10.1109/HICSS.2003.1174624.
- Rasheed, M. A., Shahzad, K. and Nadeem, S. (2021) 'Transformational leadership and employee voice for product and process innovation in SMEs', *Innovation & Management Review*, 18(1), pp. 69–89. doi: 10.1108/inmr-01-2020-0007.
- Riana, I. G., Aristana, I. N., Rihayana, I. G., Wiagustini, N. L. P., and Abbas, E. W. (2020) 'High-Performance Work System In Moderating Entrepreneurial Leadership, Employee Creativity and Knowledge Sharing', *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), pp. 328–341. doi: 10.17512/pjms.2020.21.1.24.
- Roper, S., Love, J. H. and Bonner, K. (2017) 'Firms' knowledge search and local knowledge externalities in innovation performance', *Research Policy*, 46(1), pp. 43–56. doi: 10.1016/j.respol.2016.10.004.
- Ruvio, A., Rosenblatt, Z. and Hertz-Lazarowitz, R. (2010) 'Entrepreneurial leadership vision in nonprofit vs. for-profit organizations', *Leadership Quarterly*, 21(1), pp. 144–158. doi: 10.1016/j.leaqua.2009.10.011.
- Santos, L. C. and Santos, C. D. dos (2017) 'A study on the impact of non-operational mechanisms on the effectiveness of public information technology governance', *Revista de Administração*, 52(3), pp. 256–267. doi: 10.1016/j.rausp.2017.05.005.
- Saraç, M., Efil, I. and Eryilmaz, M. (2014) 'A study of the relationship between person-organization fit and employee creativity', *Management Research Review*, 37(5), pp. 479–501. doi: 10.1108/MRR-01-2013-0025.
- Shalley, C. E. and Gilson, L. L. (2004) 'What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity', *The Leadership Quarterly*, 15(1), pp. 33–53. doi: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.004>.
- Shin, Y., Sung, S.Y., Choi, J.N., and Kim, M.S. (2015) 'Top Management Ethical Leadership and Firm Performance: Mediating Role of Ethical and Procedural Justice Climate', *Journal of Business Ethics*, 129(1), pp. 43–57. doi: 10.1007/s10551-014-2144-5.
- Sigala, M. and Chalkiti, K. (2015) 'Knowledge management, social media and employee creativity', *International Journal of Hospitality Management*, 45, pp. 44–58. doi: 10.1016/j.ijhm.2014.11.003.
- Stone, M. (1974) 'Cross-validation and multinomial prediction', *Biometrika*, 61(3), pp. 509–515. doi: 10.1093/biomet/61.3.509.
- Sung, S. Y. and Choi, J. N. (2012) 'Effects of team knowledge management on the creativity and financial performance of organizational teams', *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 118(1), pp. 4–13. doi: 10.1016/j.obhdp.2012.01.001.
- Tajasom, A., Hung, D. K. M., Nikbin, D., and Hyun, S. S. (2015) 'The role of transformational leadership in innovation performance of Malaysian SMEs',

- Asian Journal of Technology Innovation*, 23(2), pp. 172–188. doi: 10.1080/19761597.2015.1074513.
- Tampoe, M. (1994) 'Exploiting the core competences of your organization', *Long Range Planning*, 27(4), pp. 66–77. doi: [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(94\)90057-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(94)90057-4).
- Umar, H. (2013) *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali.
- Viete, S. and Erdsiek, D. (2020) 'Mobile Information Technologies and Firm Performance: The Role of Employee Autonomy', *Information Economics and Policy*, 51. doi: 10.1016/j.infoecopol.2020.100863.
- Wang, S. and Noe, R. A. (2010) 'Knowledge sharing: A review and directions for future research', *Human Resource Management Review*, 20(2), pp. 115–131. doi: 10.1016/j.hrmmr.2009.10.001.
- Wu, M. and Wang, J. (2012) 'Developing a charismatic leadership model for Chinese organizations: The mediating role of loyalty to supervisors', *International Journal of Human Resource Management*, 23(19), pp. 4069–4084. doi: 10.1080/09585192.2012.703420.
- Yamin, M. A. Y. (2020) 'Examining the effect of organisational innovation on employee creativity and firm performance: Moderating role of knowledge sharing between employee creativity and employee performance', *International Journal of Business Innovation and Research*, 22(3), pp. 447–467. doi: 10.1504/IJBIR.2020.108009.
- Yan, Y., Davison, R. M. and Mo, C. (2013) 'Employee creativity formation: The roles of knowledge seeking, knowledge contributing and flow experience in Web 2.0 virtual communities', *Computers in Human Behavior*, 29(5), pp. 1923–1932. doi: 10.1016/j.chb.2013.03.007.
- Zach, F. J. and Hill, T. L. (2017) 'Network, knowledge and relationship impacts on innovation in tourism destinations', *Tourism Management*, 62, pp. 196–207. doi: 10.1016/j.tourman.2017.04.001.
- Zamani, E. D., Pouloudi, N., Giaglis, G. M., and Wareham, J. (2020) 'Appropriating Information Technology Artefacts through Trial and Error: The Case of the Tablet', *Information Systems Frontiers*. doi: 10.1007/s10796-020-10067-8.
- Zanjirchi, S. M., Jalilian, N. and Shahmohamadi Mehrjardi, M. (2019) 'Open innovation: from technology exploitation to creation of superior performance', *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(3), pp. 326–340. doi: 10.1108/apjie-02-2019-0005.
- Zhang, X., Pieter, D., Donk, V., and Jayaram, J. (2020) 'A multi-theory perspective on enablers of inter-organizational information and communication technology : A comparison of China and the Netherlands', *International Journal of Information Management*, 54 (June), p. 102191. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2020.102191.





***Kepemimpinan wirausaha and Kreativitas karyawan: Moderation and Mediation Perspective***

**INFO ARTIKEL**

**Riwayat Artikel:**

Received

Revised

Accepted

**Keywords:**

kepemimpinan wirausaha,  
kreativitas karyawan,  
information technology, dan  
berbagi pengetahuan

**Kata Kunci:**

Kepemimpinan wirausaha,  
kreativitas karyawan, teknologi  
informasi dan berbagi  
pengetahuan

**ABSTRACT**

*This research aims to analyze and explain the influence of kepemimpinan wirausaha, information technology and the kreativitas karyawan and to examine the role of berbagi pengetahuan as the moderator and information technology as the mediator. The populations in this research were all the small and medium enterprises engaged in handicrafts in Bali, amounting to 42 businesses. The determination of the sample was done by using a proportional sampling method involving leaders, supervisors and employees and the total sample in this research were 126 people. The result of this study indicates that kepemimpinan wirausaha has no significant positive effect on kreativitas karyawan. Meanwhile, kepemimpinan wirausaha has a significant positive effect on information technology. Information and berbagi pengetahuan directly have a positive and significant effect on kreativitas karyawan. The moderating role of berbagi pengetahuan has been proven to moderate the influence of kepemimpinan wirausaha on kreativitas karyawan, but the role shown has a weakening tendency. And berbagi pengetahuan is not proven as moderating the influence of information technology on kreativitas karyawan. Information technology is proven to be a full mediation (fully mediation) the influence of kepemimpinan wirausaha on kreativitas karyawan*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan wirausaha, teknologi informasi dan kreativitas karyawan serta menguji peran berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi dan teknologi informasi sebagai pemediasi. Populasi penelitian adalah seluruh usaha kecil menengah yang bergerak dalam bidang kerajinan di Bali yang berjumlah 42 usaha. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode

proporsional sampling yang melibatkan pimpinan, supervisor dan karyawan dengan jumlah sampel 126 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan wirausaha berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi kreativitas karyawan. Sedangkan kepemimpinan wirausaha secara positif signifikan mempengaruhi teknologi informasi. Informasi dan berbagi pengetahuan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan. Untuk peran moderasi berbagi pengetahuan terbukti sebagai pemoderasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan, namun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Serta berbagi pengetahuan tidak terbukti sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan. Teknologi informasi terbukti sebagai pemediasi penuh (*fully mediation*) pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan.

## PENDAHULUAN

Usaha kecil menengah (UKM) saat ini menghadapi persaingan yang lebih kompetitif dari sebelumnya (Helmy et al., 2019). Perkembangan teknologi dan pengetahuan menjadikan UKM harus menyesuaikan diri secara fleksibel supaya dapat bertahan dari tekanan persaingan (Tampoe, 1994). Situasi ini mengharuskan UKM untuk lebih focus pada inovasi sebagai pendorong keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Ghosh, 2015; Hon & Lui, 2016; Rasheed et al., 2021), yang nantinya dapat berkontribusi untuk meningkatkan kinerja UKM (Tajasom et al., 2015). Kreativitas karyawan menjadi salah satu prasyarat untuk menumbukan inovasi organisasi (Amabile, 1988; Çekmecelioğlu & Günsel, 2013; Hon, 2013). Menurut Lee et al. (2017) dan Para-González et al. (2018) menyatakan bahwa penyempurnaan proses produksi dilakukan dengan memaksimalkan kompetensi karyawan sehingga menjadikan organisasi lebih efisien. Menurut Chen & Chang (2013) peningkatan kinerja sangat bergantung seberapa kemampuan mengembangkan produk dan proses.

Pengembangan bisnis tidak selalu bergantung pada kapasitas lingkungan internal, tetapi juga perlu kreativitas untuk memperhatikan penciptaan peluang untuk dapat mengidentifikasi solusi eksternal (Zanjirchi et al., 2019). UKM merupakan sektor yang membutuhkan kreativitas karyawan, berbagai cara dilakukan untuk menstimuli kreativitas karyawan. Kreativitas karyawan merupakan pemikiran awal dalam menghasilkan gagasan-gagasan baru yang berguna untuk mengembangkan produk, prosedur dan proses (Liu et al., 2013). Pan et al. (2015) menyebutkan ada banyak faktor yang mempengaruhi kreativitas, namun perhatian khusus diberikan pada dampak pemimpin dalam meningkatkan kreativitas karyawan.

Beberapa studi menyebutkan kepemimpinan memiliki hubungan dalam mempercepat dan memperlambat kreativitas karyawan (Mumford et al., 2008; Gu et

**Commented [A1]:** Perlu disajikan celah fenomena, dan pernyataan secara tegas apa yang menjadi celah penelitian ini. Apa yang menjadi perbedaan keunikan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya.  
Rumusan masalah dan rumusan manfaat belum tersaji.

al., 2013; Liu et al., 2013; McMahon and Ford, 2013; Mainemelis and Epitropaki, 2017). Namun, sarana untuk para pemimpin dalam meningkatkan kreativitas karyawan belum dikaji secara menyeluruh (Amabile et al., 2004). Menurut Chen and Hou (2016) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan dengan kreativitas apabila dimediasi iklim inovatif. Namun, Ma et al. (2013) menyatakan bahwa ethical leadership memiliki keterkaitan dengan kreativitas karyawan, hal ini sejalan Mittal & Dhar (2015) menemukan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kreativitas karyawan dalam bekerja. Dari beberapa hasil penelitian menemukan peran penting kepemimpinan dalam menumbuhkan kreativitas karyawan.

Penelitian ini mencoba untuk menyelidiki pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan. Kepemimpinan wirausaha menjadi salah satu tipe kepemimpinan yang dikaitkan dengan kreativitas karyawan (Cai et al., 2019). Newman et al. (2018) menyatakan kepemimpinan wirausaha mampu meningkatkan kreativitas diri karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Chen & Chang (2013) kepemimpinan wirausaha memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan dengan membangun komitmen dan memberikan motivasi kepada karyawan. Pemimpin wirausaha merupakan tipe pemimpin yang mampu memberikan energi kepada karyawan untuk menyalurkan bakat yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi (Ling & Jaw, 2011). Dengan kemampuan yang dimiliki pemimpin wirausaha diharapkan mampu mendorong kreativitas karyawan sehingga apa yang menjadi tujuan UKM dapat tercapai. Namun, Chen (2007) menemukan hasil yang berbeda dimana kepemimpinan wirausaha tidak memiliki pengaruh terhadap kreativitas karyawan. Berdasarkan kesenjangan ini, peneliti mencoba mengukur kembali pengaruh kepemimpinan wirausaha dalam usaha meningkatkan kreativitas karyawan pada UKM. Namun, pada penelitian ini mencoba memasukkan unsur teknologi informasi sebagai hal yang tidak bisa dipisahkan dari perkembangan dunia usaha saat ini. Begitu dengan juga halnya dengan UKM, dimana UKM merupakan sektor yang sangat membutuhkan kreativitas karyawan dan sentuhan teknologi didalamnya.

Kreativitas karyawan dapat berkembang dengan baik apabila di dukung oleh praktik berbagi pengetahuan (Akturan & Çekmecelioğlu, 2016). Yan et al. (2013) menyarankan organisasi terutama UKM untuk melakukan manajemen pengetahuan dengan memfasilitasi berbagi pengetahuan untuk berkontribusi pada penciptaan pengetahuan yang memberikan dampak pada kreativitas karyawan. Carmeli & Paulus (2015) menjelaskan proses berbagi pengetahuan secara internal dan eksternal dapat mengatasi masalah kreativitas, selain itu berbagi pengetahuan mampu meningkatkan hubungan kepemimpinan dengan kreativitas karyawan. Adanya manajemen pengetahuan yang baik dapat meningkatkan kreativitas karyawan sehingga berdampak

Commented [A2]: Belum ada dalam daftar pustaka

kinerja organisasi (Sung & Choi, 2012). Hu & Zhao (2016) menyebutkan berbagi pengetahuan dapat meningkatkan *creative self-efficacy* karyawan. Melalui penerapan berbagi pengetahuan diharapkan dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Selain itu, penelitian ini mencoba menempatkan berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi, hal ini bertujuan untuk mengetahui peran penting dari berbagi pengetahuan dalam hubungan kepemimpinan wirausaha dengan kreativitas karyawan.

Selain berbagi pengetahuan perkembangan teknologi menjadikan seluruh usaha melakukan perbaikan dari pengelolaan organisasi (Anderson, 2010). Melalui pengabdopsian teknologi informasi meningkatkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan (Lee et al., 2014; García-Sánchez et al., 2018). Maskudi (2014); El-Kassar and Singh (2019) menjelaskan pengadopsian teknologi informasi dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan lebih inovatif (Lee et al., 2017; García-Sánchez et al., 2018). Seperti halnya organisasi lainnya, UKM saat ini harus terbuka terhadap teknologi informasi dan memanfaatkannya secara kreatif untuk mengatasi hambatan (Hsu et al., 2019). Namun, pengoperasian teknologi informasi bergantung pada peran karyawan (Maskudi, 2014; Lee et al., 2017). Selain itu, penggunaan teknologi informasi membantu dalam menghasilkan ide baru (Garcia-Morales et al., 2018). Seperti halnya berbagi pengetahuan, teknologi informasi memiliki peran penting untuk mengembangkan UKM saat ini. Konsep teknologi informasi dimasukkan kedalam model untuk mengetahui peranya dalam meningkatkan kreativitas karyawan, selain itu juga gunakan sebagai pemoderasi dari hubungan kepemimpinan wirausaha dengan kreativitas karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang, secara garis besarnya penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh 1) kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan, 2) kepemimpinan wirausaha terhadap teknologi informasi, 3) teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan, 4) berbagi pengetahuan terhadap kreativitas karyawan, 5) peran berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi pengaruh kepemimpinan wirausahaan teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan dan 6) peran teknologi sebagai pemediasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan.

### **Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat teoritis yang diberikan dari penelitian ini terkait dengan peran teknologi informasi dan berbagi pengetahuan dalam pengukuran kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan. Sedangkan manfaat praktis yang ditawarkan, dimana hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan pelaku UKM dalam meningkatkan kreativitas karyawan mengingat pentingnya peran kreativitas dalam menghasilkan produk, khususnya UKM kerajinan berorientasi



ekspor.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### Kreativitas Karyawan

Perusahaan perlu mengembangkan kreativitas karyawan sebagai solusi yang unik dan bermanfaat dalam menghadapi masalah pekerjaan. Menurut Çekmecelioğlu and Günsel (2013) kreativitas merupakan implementasi dari ide-ide kreatif tentang praktek, prosedur dan layanan baru (Hassan & Din, 2019). Perilaku kreatif yang ditunjukkan oleh karyawan dikatakan sebagai produksi gagasan baru dan berguna untuk organisasi (Kyvik et al., 2012; Riana et al., 2020; Rubin & Callaghan, 2019). Liu et al. (2013); Jia et al. (2018); Liu et al. (2019); Men et al. (2020) menyatakan kreativitas sebagai suatu gagasan baru dan berguna untuk mengembangkan produk, prosedur dan proses. Kemampuan kreatif selalu dihadapkan pada kemampuan untuk menghadapi tantangan dan lingkungan (Lin et al., 2017). Saraç et al. (2014) menyebutkan kreativitas karyawan sebagai perilaku yang kompleks yang mencakup kompetensi sosial dan intelektual. Secara sederhana kreativitas merupakan suatu proses dalam menghasilkan ide baru yang berguna untuk mengatasi permasalahan (Akturan & Çekmecelioğlu, 2016; Omar, 2019).

Kreativitas merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan untuk menciptakan keunggulan kompetitif organisasi (Riana et al., 2020). Apabila sebuah ide kreatif dapat diwujudkan maka, organisasi memiliki sesuatu yang baru. Ghosh (2015) menyatakan kreativitas individu memiliki peran dalam meningkatkan inovasi dan berdampak pada kinerja organisasi. Kreativitas individu dapat memaksimalkan dan mendukung efisiensi organisasi (Sigala & Chalkiti, 2015). Selain itu, kreativitas individu memiliki kesesuaian dengan inovasi organisasi (Peng et al., 2014). Melalui kreativitas yang dimiliki karyawan dapat menghasilkan ide serta mampu memanfaatkan peluang yang ada (Gundry et al., 2014). Kreativitas dianggap sebagai sumber daya inovasi dan dapat meningkatkan daya saing berkelanjutan guna meningkatkan kinerja organisasi (Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2011). Karyawan kreatif dapat mendorong kreativitas karyawan secara keseluruhan sehingga dapat membantu segala tugas yang dikerjakan (Shalley & Gilson, 2004).

### Kepemimpinan wirausaha

Perilaku wirausaha digambarkan sebagai proses, praktik, dan kegiatan pengambilan keputusan yang mengarah pada kegiatan kewirausahaan (Lumpkin & Dess, 1996). Menurut Chen (2007); Dabić *et al.* (2021) kunci proses kewirausahaan meliputi otonomi, inovasi, pengambilan risiko, proaktif, dan agresivitas kompetitif. Saat ini perilaku wirausaha sering diadopsi oleh pemimpin dalam melaksanakan operasional organisasi. Kansikas et al. (2012) dan Bagheri and Akbari (2018)

**Commented [A3]:** Tambahkan gambar model penelitian pada akhir bagian ini, setelah perumusan hipotesis.

**Commented [A4]:** Sebaiknya semua nama variabel sebias mungkin dalam istilah Bahasa Indonesia.

menyatakan bahwa kepemimpinan wirausaha merupakan tipe kepemimpinan yang mampu mengidentifikasi peluang melalui arus informasi yang ada. Melalui informasi yang diperoleh pemimpin wirausaha memberikan stimuli karyawan untuk mengembangkan kreativitas yang dimiliki. Kemampuan dalam mengartikulasikan visi yang mengarah pada masa depan sehingga kepemimpinan wirausaha dapat memotivasi karyawan untuk selalu berpikir kreatif (Ruvio et al., 2010; Newman *et al.*, 2018).

Beberapa studi pengukuran kepemimpinan wirausaha diukur dengan inovatif, proaktif, dan pengambilan risiko (Kuratko, 2007; Jones and Crompton, 2009; Karimi et al., 2011; Sarabi *et al.*, 2020; Wahab and Tyasari, 2020). Disisi lain Fontana dan Musa (2017) memiliki pendapat yang berbeda dengan menyebutkan perilaku wirausaha harus menunjukkan motivasi. Kemampuan memberikan motivasi menjadi hal yang paling mendasari dalam menumbuhkan ide kreatif dan terciptanya pengetahuan (Bass, 1985). Dari berbagai pengukuran yang dikembangkan pada penelitian terdahulu, maka *innovativeness*, *proactive*, dan *risk taking* digunakan untuk mengukur kepemimpinan kewirausahaan (Kuratko, 2007; Jones and Crompton, 2009; Karimi et al., 2011; Sarabi *et al.*, 2020; Wahab and Tyasari, 2020).

### Berbagi pengetahuan

Setiap organisasi dapat mengembangkan praktek berbagi pengetahuan untuk kemajuan usahanya. Berbagi pengetahuan merupakan suatu cara untuk menciptakan pengetahuan baru dengan menggabungkan pengetahuan-pengetahuan yang sudah ada (Christensen, 2007; Riana et al., 2020). Friesl et al., (2011); Arsawan et al. (2020) menyatakan berbagi pengetahuan sebagai kegiatan identifikasi pengetahuan yang ada untuk diakses serta ditransfer guna menyelesaikan tugas agar lebih efektif dan efisien. Berbagi pengetahuan dianggap sebagai cara karyawan untuk saling menukar pengetahuan sehingga dapat berkontribusi pada penerapan pengetahuan yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif organisasi (Wang & Noe, 2010) (Abukhait et al., 2019). Berbagi pengetahuan sebagai proses penerjemahan pengetahuan organisasi menjadi pengetahuan individu dan pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi yang bermanfaat menunjang kegiatan organisasi (Wu & Wang, 2012; Trong Tuan, 2017). Mittal and Dhar (2015); Dodokh (2019) berbagi pengetahuan merupakan proses pertukaran informasi yang dimiliki oleh karyawan melalui interaksi dan komunikasi yang nantinya dapat meningkatkan kreativitas karyawan.

Pengukuran berbagi pengetahuan menggunakan dua indikator yaitu donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan (Nonaka, 1994; Hooff and Weenen, 2004; Giustiniano et al., 2016; Hassan & Din, 2019; Horvat et al., 2015; Liao et al., 2018). Donasi pengetahuan merupakan proses menyumbangkan pengetahuan yang dilakukan oleh pemimpin, karyawan dan pihak-pihak yang terkait dengan organisasi.

Pengetahuan yang dimiliki oleh masing-masing individu di dalam perusahaan yang didonasikan menjadi pengetahuan kelompok atau organisasi dan nantinya mampu meningkatkan ketersediaan pengetahuan (Giustiniano et al., 2016; Hassan & Din, 2019; Horvat et al., 2015; Liao et al., 2018). Pengumpulan pengetahuan didefinisikan sebagai proses pengumpulan pengetahuan yang ada baik yang bersumber dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal organisasi. Pengumpulan pengetahuan ini harus didasarkan kepada interaksi yang terjalin antar individu, melalui kontak personal dan kepercayaan yang dimiliki (Nonaka, 1994).

### Teknologi Informasi

Teknologi informasi **dinyatakan** sebagai perangkat yang dapat dimanfaatkan oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Maskudi, 2014; Anggraeni, 2020). Zamani *et al.* (2020) menyebutkan dengan penerapan teknologi informasi yang sesuai memberikan jaminan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasil studi menunjukkan bahwa teknologi memiliki kesesuaian dengan konsep bisnis yang berkembang saat ini (Aloini et al., 2021). Industry 4.0 dikatakan sebagai fase perubahan industri baru dengan mengintegrasikan teknologi sebagai solusi yang ditawarkan untuk usaha tradisional. Selain itu, dukungan modal akan memberikan solusi terhadap industri lintas batas yang lebih efektif (Nakano & Washizu, 2018). Zhang *et al.* (2020); Santos and Santos (2017) menjelaskan teknologi informasi dapat menjadi strategi organisasi sehingga membutuhkan dukungan biaya untuk mengembangkannya. Pengukuran teknologi informasi menggunakan empat dimensi yaitu, *software, hardware, data base, dan brain ware* (Meiryani & Susanto, 2018)

### Pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan

Pemimpin menjadi pendorong dalam terciptanya sebuah perubahan dalam perusahaan (Noruzy et al., 2013). Organisasi membutuhkan kepemimpinan wirausaha dalam mengembangkan kreativitas karyawan. Kepemimpinan wirausaha selalu mengupayakan kreativitas bawahan untuk meningkatkan kemampuan inovatif organisasi (Huang et al., 2013). Kepemimpinan wirausaha juga memiliki kemampuan untuk memotivasi orang agar terus mengenali dan bertindak atas peluang, menjadi kreatif, dan lincah beradaptasi dengan perubahan (Fontana & Musa, 2017). Berdasarkan pemahaman dari studi yang ada, maka dapat diketahui peran penting kepemimpinan wirausaha dalam menumbuhkan kreativitas karyawan. Hasil studi menunjukkan pemimpin memiliki peran penting dalam pengembangan kreativitas karyawannya (Kuratko, 2007). Kepemimpinan wirausaha secara autentik mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan bersemangat untuk mengeksplorasi diri (Jensen & Luthans, 2006). Chen and Hou (2016) mengembangkan kepemimpinan etika dengan mengadopsi dimensi pengukuran proaktif dari

Commented [A5]: Dalam Bahasa Indonesia

kepemimpinan wirausaha, menemukan kepemimpinan etika terkait dengan perilaku karyawan. Kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi dapat memaksimalkan kreativitas karyawan (Gu et al., 2013; Fontana and Musa, 2017; Riana et al., 2020). Adapun hasilnya menemukan bahwa motivasi yang ditunjukkan pada kepemimpinan memberikan dampak positif pada kreativitas yang dimiliki karyawan. Pemimpin dapat memberikan inspirasi pada karyawan untuk mengembangkan kreativitas yang mereka miliki (Pan et al., 2015). Jyoti and Dev (2015) kepemimpinan wirausaha dapat lebih efektif dalam meningkatkan kreativitas karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka, kami berhipotesis sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>: Ada pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan**

#### **Pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap teknologi informasi**

Perilaku kepemimpinan secara luas dinyatakan memiliki pengaruh penting pada penerimaan dan pengadopsian teknologi (Neufeld et al., 2007). Pada dasarnya penggunaan persepsi dari manfaat dan kemudahan penggunaan teknologi sangat mempengaruhi perilaku karyawan, sehingga pemberdayaan pemimpin sangat dibutuhkan sebagai prediktor untuk meningkatkan perilaku (Kuo & Lee, 2011). Arus pergerakan informasi menjadi satu hal yang penting dan diikuti perkembangan teknologi informasi, maka dibutuhkan pemimpin yang efektif untuk mengembangkan budaya organisasi yang kondusif bagi keberhasilan teknologi informasi (Kaushal, 2011). Hickman and Akdere (2018) dan Davis (2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan berbasis teknologi informasi membutuhkan pendampingan formal dan proses transformasi. Pemimpin dengan kemampuan teknis dan pengalaman cenderung mengembangkan visi dan komitmen jangka panjang untuk menggunakan teknologi informasi (Ingebrigtsen et al., 2014). Kinerja konseptual yang dilihat dari perilaku strategis dan perilaku inovatif melalui kapabilitas teknologi informasi mendorong efektivitas organisasi (Thite, 2000; Palladan et al., 2016). Kepemimpinan dengan orientasi e-bisnis selalu mendukung perkembangan teknologi informasi untuk meningkatkan hubungan kolaboratif dengan konsumen (Peterson & Fairchild, 2003). Berdasarkan dukungan dan kontribusi yang ditunjukkan pemimpin dalam aplikasi dan pengadopsian teknologi, maka penulis merumuskan hipotesis kedua sebagai berikut;

**H<sub>2</sub>: Ada pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap teknologi informasi**

#### **Pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan**

Perkembangan teknologi informasi yang mengharuskan perusahaan melakukan perubahan diberagai lini, termasuk memperbaiki tingkat kreativitas karyawan. **Khani et al. (2016)** menemukan bahwa teknologi informasi memiliki korelasi positif dengan kreativitas organisasi. Melalui pengembangan teknologi informasi dapat meningkatkan kreativitas individu dan kelompok dalam memecahkan masalah teknis (Cooper, 2013).

Dewett (2011) secara khusus mengungkap hubungan teknologi informasi dengan tindakan kreatif sangat bergantung eksplorasi dan modifikasi pengetahuan. Korzynski *et al.* (2019) mengungkap bahwa pemahaman pribadi mengenai teknologi baru secara signifikan meningkatkan kreativitas. Hal ini harus didukung dengan konstruksi jaringan sosial dan manajemen pengetahuan. Sehingga dibutuhkan diskresi kerja untuk memperkuat kepribadian proaktif terhadap kreativitas (Chen *et al.*, 2015). Teknologi dapat menjadi sumber utama dari kreativitas dalam upaya meningkatkan hubungan karyawan dengan pelanggan (Kandampully *et al.*, 2016). Penggunaan teknologi informasi (media sosial) dapat mempengaruhi kreativitas karyawan. Hal ini dikarenakan individu dapat mengidentifikasi kebutuhan melalui pengelolaan jaringan sosial yang kreatif (Sigala & Chalkiti, 2015). Berdasarkan empiris yang ada, maka penulis merumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

**H<sub>3</sub> Ada pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan**

#### **Pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kreativitas karyawan**

Peran penting berbagi pengetahuan dalam meningkatkan kreativitas karyawan tidak dapat dipisahkan. Roper *et al.* (2017) intensitas pengumpulan pengetahuan yang didasarkan pada kolaborasi interaktif dapat mendukung kemitraan yang memberikan berdampak pada peningkatan kreativitas karyawan. Adapun kolaborasi yang dimaksud adalah penyerapan pengetahuan bersama dan meningkatkan kepercayaan yang dikaitkan dengan perilaku kreatif (Zach & Hill, 2017). Proses mencari pengetahuan dan memberikan kontribusi pada pengetahuan dapat menghasilkan kreativitas karyawan ditempat kerja (Yan *et al.*, 2013; Ji *et al.*, 2021). Perusahaan tradisional lebih cenderung menerapkan berbagi pengetahuan secara implisit sehingga dapat menghadapi tantangan secara berkelanjutan (Girdauskienė & Savanevičienė, 2012).

Pengetahuan dianggap sebagai sumber daya yang penting dan berharga karena menjadi asset tidak nyata. Penerapan manajemen pengetahuan membantu pengembangan kreativitas (Sigala & Chalkiti, 2015). Sung and Choi (2012) menjelaskan bahwa dengan persediaan pengetahuan yang cukup karyawan akan lebih mudah dalam mengembangkan kreativitas. Menurut Akturan and Çekmecelioğlu (2016) berbagi pengetahuan dapat memberdayakan karyawan serta mampu meningkatkan kreativitas yang mereka miliki. Giustiniano *et al.* (2016) menyatakan kegiatan karyawan mengumpulkan pengetahuan secara positif dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Ma *et al.* (2013) berbagi pengetahuan membantu karyawan untuk meningkatkan kreativitas yang dimiliki. Kreativitas individu dan kreativitas tim dapat meningkat dengan praktik berbagi pengetahuan (Dong *et al.*, 2016). Melalui pengumpulan pengetahuan yang dilakukan baik dari internal dan eksternal organisasi dapat meningkatkan kreativitas yang dimiliki karyawan (Carmeli & Paulus, 2015).

Berbagi pengetahuan mendukung inovasi dan kreativitas yang dimiliki individu (Hu & Zhao, 2016). Berdasarkan temuan terdahulu, maka penulis merumuskan hipotesis keempat sebagai berikut:

**H<sub>4</sub> Ada pengaruh berbagi pengetahuan terhadap kreativitas karyawan.**

#### **Peran moderasi berbagi pengetahuan**

Pengetahuan telah menjadi bagian dalam pertumbuhan organisasi, diberbagai studi menunjukkan peran pengetahuan dalam meningkatkan kapasitas individu. Khan *et al.* (2015) mengkonfirmasi bahwa budaya berbagi pengetahuan yang dimiliki organisasi dapat meningkatkan hubungan *talent management* praktis dengan perilaku inovatif. Moderasi berbagi pengetahuan membantu karyawan dalam meningkatkan kreativitas dalam meningkatkan kinerja (Yamin, 2020). Lin (2017) menjelaskan bahwa berbagi pengetahuan terbukti memiliki pengaruh moderat dalam memperkuat kemampuan organisasi dalam melakukan difusi *supply change management*. Sesuai temuan empiris yang ada menunjukkan bahwa dalam konteks perusahaan manufaktur berbagi pengetahuan telah menjadi bagian dari kegiatan yang dilakukan Huang *et al.* (2010).

Melalui keinginan berbagi pengetahuan yang dimiliki karyawan telah terbukti membantu para pimpinan dalam meningkatkan usaha pengembangan pengetahuan organisasi yang dapat membantu praktek-praktek manajerial (Dey & Mukhopadhyay, 2018). Mittal and Dhar (2015) dan Lai and Hsieh (2013) mengungkapkan bahwa praktek berbagi pengetahuan dapat meningkatkan hubungan *self-efficacy* dengan kreativitas karyawan. Secara spesifik bahwa berbagi pengetahuan membantu peran pemimpin dalam usahanya menumbuhkan kreativitas karyawan dalam berkerja (Liao *et al.*, 2018; Afsar *et al.*, 2019). Thuan & Thanh (2020); Lee *et al.* (2018) perilaku berbagi pengetahuan pemimpin dan pengikut memberikan efek pada kinerja kreatif tim. Namun peran berbagi pengetahuan tidak selalu mampu menumbuhkan kreativitas, (Asad *et al.*, 2021) menemukan berbagi pengetahuan tidak mampu memoderasi hubungan kepemimpinan transformasional dengan *creative self-efficacy*. Liao *et al.* (2017) mempertimbangkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam mengembangkan pembelajaran untuk meningkatkan kreativitas/inovasi dimasa yang akan datang. Selanjutnya melalui praktik manajemen pengetahuan terutama berbagi pengetahuan secara langsung dapat membantu karyawan pada masa transisi teknologi (Liao & Wu, 2010). Melalui eksplorasi pengetahuan baru dan mengeksploitasi pengetahuan yang ada berfungsi untuk mengembangkan kreativitas, terutama mendorong hubungan teknologi informasi didalamnya (Benitez *et al.*, 2018; García-Sánchez *et al.*, 2018). Peran berbagi pengetahuan telah dibuktikan sebagai mediasi penuh pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja pegawai (Aristana & Dewi, 2022). Dari hasil

studi terdahulu menunjukkan peran penting berbagi pengetahuan dalam meningkatkan hubungan antar variabel sehingga penulis merumuskan hipotesis kelima sebagai berikut;

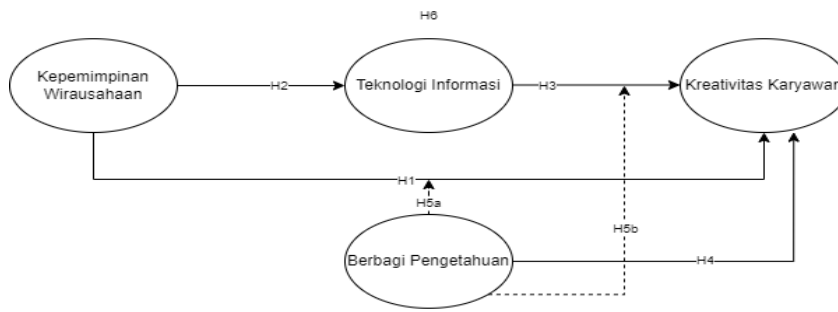
H<sub>5a</sub> Berbagi pengetahuan terbukti sebagai pemoderasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan

H<sub>5b</sub> Berbagi pengetahuan terbukti sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan

Teknologi informasi dewasa ini telah menjadi bagian dari kehidupan manusia (Sigala & Chalkiti, 2015). Eksploitasi teknologi informasi (media sosial) sangat bermanfaat untuk tujuan kreativitas dan membantu para pemimpin untuk mempelajari perilaku karyawan. Pemanfaatan jaringan online secara khusus dapat membangun kreativitas dalam membangun koneksi baru (Korzynski et al., 2019). Pada sisi lain melalui peran teknologi informasi dapat memfasilitas perilaku inovatif karyawan (Palladan et al., 2016; Hussain et al., 2020). García-Sánchez et al. (2018) menyarankan penggunaan teknologi secara berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan karyawan. Saat ini teknologi merupakan sumber utama dari inovasi kreatif dalam menggabungkan sumber daya manusia (karyawan dan pelanggan) (Kandampully et al., 2016). Chais et al. (2018) menyatakan bahwa transformasi teknologi sangat bermanfaat dalam mengubah kebiasaan anggota organisasi. Namun, keberhasilan penggunaan teknologi informasi sangat bergantung pada kemampuan pengguna dalam hal ini karyawan (Zamani et al., 2020). Boulesnane & Bouzidi (2013) para manajer dimungkinkan mengelola karyawan lebih efektif dengan mengidentifikasi praktik manajerial baru termasuk teknologi. Temuan berbeda disampaikan (Shaar et al., 2015) dimana sinergi teknologi informasi tidak memediasi dukungan manajemen puncak dalam kreativitas dan inovasi. Hal ini dipertegas (Bunjak et al., 2021) menyatakan bahwa adopsi teknologi yang terlalu berlebihan, menyebabkan penyerapan kognitif mengalami kelelahan dan dapat menurunkan kreativitas pekerja. Melalui yang mampu mengkombinasikan kepemimpinan, budaya, dan teknologi informasi akan memberikan dampak yang berbeda (Kaushal, 2011). Sehingga penulis merumuskan hipotesis keenam sebagai berikut;

H<sub>6</sub> Teknologi informasi berperan sebagai pemediasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan.

### **Model Penelitian**



**Gambar 1**  
**Model Penelitian**

Gambar 1 diatas menunjukkan model penelitian yang penulis lakukan, kreativitas karyawan dibagian kanan dan dipengaruhi oleh tiga variabel yaitu; kepemimpinan kewirausahaan, teknologi informasi dan berbagi pengetahuan. Untuk variabel teknologi informasi sekaligus juga menjadi pemediasi dan variabel berbagi pengetahuan menjadi pemoderasi. Dengan demikian variabel-variabel tersebut diprediksi mempengaruhi kreativitas karyawan dengan melibat pemediasi dan pemoderasi.

## METODA PENELITIAN

Penelitian ini menganalisis dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan yang dimoderasi berbagi pengetahuan dan dimediasi teknologi informasi. Populasi penelitian adalah seluruh usaha kecil menengah yang bergerak dalam bidang kerajinan dan memiliki rorientasi ekspor di Bali yang berjumlah 42 usaha. Adapun kreteria yang digunakan sebagai populasi yaitu, UKM kerajinan berorientasi ekspor yang memiliki konsistensi usaha yang ditunjukkan dari ijin usaha atau terdaftar pada Dinas Perdagangan Provinsi Bali dan memiliki usia lebih dari lima tahun. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode proporsional sampling yang melibatkan pimpinan, supervisor dan karyawan sebanyak tiga orang dari setiap UKM dengan ketentuan mereka yang terlibat dalam kegiatan pengembangan produk pada UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali sehingga jumlah sampel yang dilibatkan menjadi 126 responden. Tujuan dari penggunaan tiga sampel pada disetiap UKM adalah untuk mendapatkan persepsi yang mendekati terkait tentang kreativitas karyawan pada UKM berorientasi ekspor di Bali. Langkah yang dilakukan untuk menentukan siapa saja yang menjadi sampel adalah mencari informasi terlebih dahulu pada objek tentang siapa saja yang memenuhi kreteria untuk dijadikan sampel. Penggunaan UKM kerajinan berotientasi ekspor dikarena UKM kerajinan berorientasi ekspor yang paling dominan menerapkan kreativitas karyawan.

**Commented [A6]:** Pernyataan ini cukup meragukan.. apakah benar UMK di Bali hanya 42 usaha? Ataukah ini hanya di dilawah tertentu?

**Commented [A7]:** Jelaskan dari apa yang menjadi dasar penetapan jumlah sampel sebesar ini?



Pengumpulan data dilakukan dengan *interview* dan kuesioner melalui dua tahap. Tahap pertama dilakukan dengan mengumpulkan data dari 30 responden untuk menguji instrument penelitian dengan uji validitas dan reliabiliti. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai *correlation coefficient product moment* ( $r$ ) lebih tinggi dari 0,3 ( $r > 0,3$ ). Uji reliability dilakukan dengan memenuhi nilai *Cronbach's Alpha* lebih tinggi dari 0,6 ( $CA > 0,6$ ) (J. F. Hair et al., 2016). Tahap kedua setelah instrumen dinyatakan layak maka dilanjutkan pada proses penyebaran kuesioner kepada seluruh responden yang dijadikan target. Rancangan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis yang digunakan adalah *structural equation model* (SEM) berbasis *partial least square* (PLS) dengan aplikasi WarpPLS 7.0.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Berdasarkan pengumpulan data yang dilakukan dapat diketahui karakteristik pengelola UKM kerajinan dimana didominasi perempuan sebesar 57,9 persen, dengan rentang usia 27 sampai 36 tahun 53,2 persen, berpendidikan SMA/SMK 67,5 persen, dan masa kerja 6 sampai dengan 10 tahun 60,3 persen. Dari karakteristik tersebut dapat diketahui bahwa pengelola UKM lebih banyak dilakukan oleh perempuan mengingat peran perempuan pada kehidupan masyarakat Bali sangat sentral, sehingga membutuhkan waktu yang fleksibel. Selain itu, usia dan tingkat pendidikan yang dimiliki responden berpotensi menimbulkan rasa enggan untuk mencoba hal baru, hal ini ditunjukkan dari masa kerja yang dimiliki lebih dari lima tahun (Lampiran 1).

### Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Interpretasi score dari persepsi yang diberikan responden untuk setiap pertanyaan dalam instrument penelitian dijelaskan pada Tabel 1. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan gambaran tentang variabel penelitian kepemimpinan wirausaha (X), kreativitas karyawan (Y), berbagi pengetahuan (M1) dan teknologi informasi (M2) dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1  
Interpretasi Skor Variable Penelitian

Skor	Skor	
	Kepemimpinan wirausaha	Kreativitas karyawan/Berbagi pengetahuan/Teknologi Informasi
1,00-1,80	Sangat rendah	Sangat rendah
1,81-2,61	Rendah	rendah
2,62-3,42	Sedang	Sedang
3,43-4,23	Baik	Tinggi
4,24-5,00	Sangat baik	Sangat tinggi

Sumber: Umar (2013)

**Deskripsi variabel kepemimpinan wirausaha (X).** Kepemimpinan wirausaha diakui sebagai tipe kepemimpinan yang dapat memposisikan UKM kerajinan di Bali, sehingga UKM ini dapat bertahan ditengah persaingan. *Kepemimpinan wirausaha* diukur dengan tiga dimensi, yaitu inovatif, proaktif, dan pengambilan risiko. Dari setiap dimensi akan diukur akan diukur dengan beberapa indicator yang dijelaskan pada kuesioner, sehingga persepsi responden terhadap variabel kepemimpinan wirausaha dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2  
Diskripsi variabel kepemimpinan wirausaha

No	Indikator	Rata-rata	STDEV	Keterangan
<b>Inovatif</b>				
1	Memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan	3,93	0,5905	Baik
2	Mengembangkan pemikiran kreatif	4,02	0,5995	Baik
3	Selalu aktif dalam mencari ide-ide baru	3,96	0,6621	Baik
4	Melibatkan karyawan mengembangkan produk	3,76	0,7203	Baik
<b>Proaktif</b>				
1	Berinisiatif untuk menemukan metode baru	3,97	0,6383	Baik
2	Berinisiatif untuk menemukan metode baru	3,97	0,7042	Baik
3	Selalu agresif dalam bersaing	3,96	0,8523	Baik
4	Merespon cepat ide-ide inovatif	3,95	0,8472	Baik
5	Memberikan tanggapan positif	3,89	0,7613	Baik
6	Jeli melihat peluang yang muncul	4,02	0,8293	Baik
7	Bertindak cepat terhadap perubahan	3,94	0,8030	Baik
<b>Pengambilan risiko</b>				
1	Bertindak cepat terhadap perubahan	4,04	0,7940	Baik
2	Pemimpin berani memanfaatkan setiap peluang	4,05	0,6330	Baik
3	Mengambil keputusan dengan orientasi tujuan	4,06	0,8130	Baik
4	Mampu menyerap ketidakpastian	4,15	0,8007	Baik
5	Bertanggung jawab pada hasil	3,91	0,7901	Baik
6	Bertanggung jawab pada hasil	4,08	0,8353	Baik
<b>Kepemimpinan wirausaha</b>		<b>3,98</b>	<b>0,5141</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Berdasarkan data Tabel 2 dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan wirausaha pada UKM kerajinan di Bali dalam ketegori baik dengan skor rata-rata 3,98. Dari tiga dimensi yang mengukur kepemimpinan wirausaha skor tertinggi adalah dimensi risk taking, dengan rata-rata skor sebesar 4,05. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam mengembangkan UKM kerajinan sangat bergantung dengan seberapa berani mereka dalam mengambil keputusan meskipun harus di dasarkan pada orientasi jangka pendek. Selain itu, pemimpin juga harus berani bertanggung jawab pada setiap hasil yang diperoleh, serta berani untuk mengambil setiap peluang yang tercipta, melalui kemampuan dalam menyerap ketidakpastian yang terjadi pada lingkungan.

Dimensi proaktif juga dalam kategori baik dengan skor 3.97 dalam menguatkan kepemimpinan wirausaha dalam mengoperasionalkan aktivitas UKM kerajinan di

Bali. Dimana kemampuan pemimpin wirausaha untuk bertindak cepat dalam menghadapi perubahan yang terjadi sangat membantu UKM kerajinan di Bali untuk bertahan dalam persaingan. Selain itu pemimpin wirausaha selalu memberikan tanggapan positif dari setiap kejadian, selalu berinisiatif untuk menemukan metode baru, selalu agresif dalam bersaing, jeli melihat peluang yang muncul dan merespon cepat ide-ide inovatif yang muncul di perusahaan.

Dimensi terakhir yang mengukur kepemimpinan wirausaha adalah inovatif dengan nilai rata-rata sebesar 3.93 dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan wirausaha memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan pada UKM kerajinan di Bali, selain itu, pemimpin juga melibatkan karyawan mengembangkan proses produksi baru, pemimpin juga berperan dalam mengembangkan pemikiran kreatif pada UKM kerajinan di Bali dan selalu aktif untuk mencari ide-ide baru.

**Deskripsi variabel teknologi informasi (Y1)** merupakan teknologi yang dapat dipergunakan oleh UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali untuk membuat, mengubah, menyimpan dan menyebarkan informasi. Teknologi informasi yang diaplikasikan pada UKM kerajinan di Bali diukur dengan empat dimensi yaitu, *hardware*, *software*, *data base*, dan *brainware*. Dari setiap dimensi diukur dengan beberapa indikator yang dijelaskan dalam instrument penelitian. Hasil statistik dari deskripsi variabel teknologi informasi ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3  
Deskripsi variabel teknologi informasi

No	Indikator	Rata-rata	STDEV	Keterangan
	<b>Hardware</b>	4,20	0,4967	Tinggi
1.	Memiliki perangkat komputer untuk membantu operasional	4,20	0,5050	Tinggi
2.	Memiliki jaringan internet sebagai sarana penunjang	4,20	0,5461	Tinggi
	<b>Software</b>	4,23	0,6056	Sangat Tinggi
1	Memasang sistem keamanan komputer (anti virus) untuk menjaga kerusakan data	4,24	0,7305	Sangat Tinggi
2	Menggunakan aplikasi pendukung pekerjaan	4,22	0,5657	Sangat Tinggi
	<b>Data base</b>	4,19	0,4925	Tinggi
1	Data yang tersimpan terorganisasir dengan baik	4,18	0,5407	Tinggi
2	Melalui data tersimpan data dapat diolah dengan cepat dan mudah	4,20	0,5575	Tinggi
	<b>Brainware</b>	4,27	0,3489	Sangat Tinggi
1	Sistem informasi yang diterapkan mudah dipahami	4,22	0,4324	Sangat Tinggi

2	Sistem informasi yang digunakan mudah dioperasikan	4,31	0,4704	Sangat Tinggi
	Teknologi Informasi	4,22	0,4047	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari data yang ditampilkan Tabel 3, menunjukkan bahwa teknologi informasi pada UKM kerajinan di Bali tergolong sangat tinggi. Hal ini dapat ditunjukkan dari nilai rata-rata skor variabel teknologi informasi sebesar 4,22. Hal ini menunjukkan bahwa UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali menyadari bahwa kebutuhan akan teknologi sangat dibutuhkan. Dimensi yang paling dominan menjelaskan teknologi informasi adalah indikator *brainware*, dengan skor rata-rata 4,27 dengan kategori sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa tinggi-tingginya teknologi informasi sangat bergantung pada kemampuan manusia yang ada. Sehingga ketersediaan teknologi informasi akan ditentukan sejauh mana karyawan dapat memahami dan menggunakannya. Selanjutnya dimensi *software* dengan rata-rata skor 4,23 dengan kategori sangat tinggi. Dimensi *software* menunjukkan bahwa aplikasi yang digunakan untuk membantu pekerjaan dapat dijaga dengan penggunaan antivirus untuk menjaga informasi dan data dari kerusakan. Selain itu dimensi *hardware* juga merefleksikan teknologi informasi dimana nilai rata-ratanya sebesar 4,20 dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa penggunaan komputer dan jaringan internet dapat membantu UKM kerajinan di Bali. Dimensi teknologi informasi yang terakhir adalah *data base* dengan nilai rata-rata sebesar 4,19 yang masuk dalam kategori tinggi. Melalui data yang terorganisir dan tersimpan dengan baik dapat membantu pengolahan data yang dibutuhkan UKM kerajinan di Bali.

**Deskripsi variabel kreativitas karyawan (Y2).** Kreativitas karyawan dalam penelitian ini merupakan adalah suatu bentuk implementasi dari ide-ide yang dimiliki oleh karyawan yang berguna untuk kemajuan dari UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali, dalam penelitian ini kreativitas karyawan diukur menggunakan empat dimensi yaitu, person, proses, press dan produk. Berdasarkan hasil statistik deskriptif dari kreativitas karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4  
Diskripsi variabel kreativitas karyawan

No	Indikator	Rata-rata	STDEV	Keterangan
	<b>Person</b>	4,05	0,5345	Tinggi
1	Kreativitas bergantung pada kemampuan intelengensi	3,97	0,6442	Tinggi
2	Pengetahuan membantu meningkatkan kreativitas dalam berkerja	4,10	0,6123	Tinggi
3	Keperibadian membantu menunjang kreativitas dalam bekerja	4,09	0,5660	Tinggi

<b>Proses</b>		4,12	0,5473	Tinggi
1	Memiliki kemampuan berpikir kreatif	4,21	0,6792	Tinggi
2	Memiliki kemampuan mengelaborasi gagasan	4,03	0,7235	Tinggi
<b>Press</b>		3,98	0,6554	Tinggi
1	Kreativitas muncul dari hasrat karyawan	4,10	0,6792	Tinggi
2	Kreativitas yang dimiliki muncul dari keinginan	3,86	0,7235	Tinggi
<b>Produk</b>		4,11	0,5277	Tinggi
1	Melalui kreativitas, karyawan dapat menghasilkan karya baru	4,18	0,5571	Tinggi
2	Melalui kreativitas, karyawan dapat melakukan kombinasi produk yang sudah ada	4,03	0,6442	Tinggi
<b>Kreativitas karyawan</b>		4,07	0,4836	Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari data yang ditampilkan dalam Tabel 4, menunjukkan bahwa kreativitas karyawan pada UKM kerajinan di Bali tergolong tinggi. Ini dapat dilihat dari rata-rata skor variabel kreativitas karyawan sebesar 4.07. Dimensi yang paling menentukan kreativitas karyawan adalah indikator proses, dengan skor rata-rata 4.12. Hal ini menjelaskan bahwa kreativitas karyawan cenderung dilakukan pada saat melakukan proses pekerjaan. Dimana karyawan dapat mengimplementasikan kemampuan berpikir kreatif dan kemampuan mengelaborasi gagasan. Selanjutnya dimensi produk dengan rata-rata skor 4.11 dengan kategori tinggi. Dimensi produk menunjukkan bahwa melalui kreativitas karyawan UKM kerajinan di Bali dapat menghasilkan produk baru ataupun dapat mengkombinasikannya dengan produk-produk yang sudah ada. Selain itu dimensi person juga merefleksikan kreativitas karyawan dimana nilai rata-ratanya adalah 4.05 yang berarti tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa keberhasilan karyawan dalam mengimplementasikan kreativitas yang mereka miliki bergantung pada pribadi individu. Ini dapat dilihat dari pengetahuan yang dimiliki, keperibadian yang dimiliki dan juga bergantung pada tingkat intelegensi. Sehingga dari kemampuan personal ini kreativitas karyawan dapat dilihat. Dimensi terakhir adalah press atau dorong yang datang dari dalam diri, dimana press memiliki nilai rata-rata sebesar 3,98 dengan kategori tinggi. Kreativitas ini biasanya muncul dari hasrat dan keinginan yang dimiliki masing-masing individu.

**Deskripsi Variabel berbagi pengetahuan (M1)** adalah suatu tindakan yang dilakukan tanpa ada unsur paksaan dalam menyebarkan informasi yang dilakukan karyawan baik dengan individu ataupun kelompok karyawan pada UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali diukur dengan dua dimensi yaitu, donasi pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan. Dari setiap dimensi diukur dengan beberapa indikator yang dijelaskan dalam instrument penelitian. Hasil statistik dari deskripsi variabel berbagi pengetahuan ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5  
Deskripsi variable berbagi pengetahuan

No	Indikator	Rata-rata	STDEV	Keterangan
	<b>Donasi pengetahuan</b>	3,99	0,5428	Tinggi
1	Berbagi pengetahuan pada rekan kerja tanpa harus diminta	4,10	0,5575	Tinggi
2	Menerima pengetahuan dari rekan kerja tanpa meminta	3,95	0,6676	Tinggi
3	Berbagi pengetahuan baru merupakan hal yang biasa	3,84	0,7420	Tinggi
4	Memberikan pengetahuan yang miliki tanpa harus siminta	4,01	0,6511	Tinggi
5	Ketika belajar sesuatu selalu dibagi pada rekan kerja saya	4,05	0,6306	Tinggi
	<b>Pengumpulan pengetahuan</b>	4,01	0,6469	Tinggi
1	Berbagi pengetahuan jika diminta	3,95	0,6912	Tinggi
2	Berbagi keterampilan jika diminta	3,95	0,7139	Tinggi
3	Meminta pengetahuan pada rekan kerja jika membutuhkan	4,08	0,6524	Tinggi
4	Rekan kerja memberikan pengetahuan jika dirasa perlu	4,04	0,8139	Tinggi
	<b>Berbagi pengetahuan</b>	4,00	0,4884	Tinggi

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Dari Tabel 5 diperoleh informasi bahwa berbagi pengetahuan memiliki peran yang baik pada UKM kerajinan di Bali, dengan skor 4,00. Dari dimensi yang mengukur berbagi pengetahuan yang paling dominan adalah pengumpulan pengetahuan dengan nilai rata-rata 4,01 dalam kategori baik, yang dilanjutkan dengan dimensi donasi pengetahuan dengan nilai rata-rata 3,99 dalam kategori baik. Hasil ini memberikan pandangan bahwa UKM kerajinan di Bali membutuhkan pengetahuan sebagai media untuk mengembangkan UKM ini. Pengumpulan pengetahuan dapat dilakukan di dalam organisasi dengan meminta kepada rekan kerja. Sedangkan karyawan dapat mendonasikan atau memberikan pengetahuan yang mereka miliki. Dari proses ini nantinya akan dapat tercipta pengetahuan baru yang bermanfaat untuk kemajuan UKM kerajinan di Bali. Selain itu dengan berbagi pengetahuan karyawan dapat meningkatkan kemampuan individu masing-masing dan mampu meningkatkan kreativitas mereka.

Untuk mengukur pengaruh yang ditunjukkan dari masing-masing konstruk menggunakan WarpPLS dilakukan melalui dua tahapan yaitu, evaluasi model pengukuran atau *outer measurement model* dan evaluasi model struktural atau *inner model*.

#### Evaluasi model pengukuran atau *outer measurement model*

Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk mengetahui validitas dan

reliability dari konstruk yang digunakan, melalui pengukuran ini maka dapat diketahui apakah model dinyatakan valid dan reliabel. Adapun tahapan dari evaluasi model pengukuran yaitu, *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

### ***Convergent Validity***

Pada tahap ini sebuah indikator yang bersifat reflektif harus memenuhi kriteria *convergent validity* untuk bisa dinyatakan valid. Evaluasi ini didasarkan pada nilai koefisien *outer loading* dari masing-masing indikator terhadap variable latennya. Hair *et al.* (2010) menyebutkan suatu indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *outer loading*  $\geq 0,4$ . Berdasarkan hasil olah data yang ditunjukkan pada Tabel 6, dapat diketahui bahwa seluruh indikator digunakan dinyatakan valid karena memiliki nilai *outer loading* sesuai dengan kriteria.

Tabel 6  
Nilai *outer loading* indikator

Variabel	Indikator	Outer Loading
Kepemimpinan wirausaha (X)	Inovatif (X1)	0.824
	Proaktif (X2)	0.771
	Pengambilan risiko (X3)	0.476
Kreativitas karyawan (Y2)	Person (Y2.1)	0.882
	Proses (Y2.2)	0.794
	Press (Y2.3)	0.884
	Produk (Y2.4)	0.544
Berbagi pengetahuan (M)	Donasi pengetahuan (M1)	0.955
	Pengumpulan pengetahuan (M2)	0.955
Teknologi Informasi (Y1)	Hardware (Y1.1)	0.888
	Software (Y1.2)	0.740
	Database (Y1.3)	0.825
	Brainware (Y1.4)	0.782

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

### ***Discriminant validity***

Setelah melihat nilai *outer loading* dari masing-masing indikator yang digunakan, dilanjutkan dengan melihat nilai masing-masing konstruk. *Discriminant validity* didasarkan pada nilai *average variance extracted* (AVE) dan nilai kuadrat *average variance extracted* ( $\sqrt{AVE}$ ) dengan korelasi konstruk (*rule of thumb*:  $\sqrt{AVE} >$  korelasi antar konstruk) dengan nilai cut off  $\geq 0,50$  (Hair *et al.*, 2010). Dari analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai validitas diskriminan berada pada kategori memadai. Hasil analisis dapat disajikan pada Tabel 7 berikut ini.

Tabel 7

Nilai AVE,  $\sqrt{\text{AVE}}$ , composite reliability, Cronbach alpha,  $Q^2$  coefficients dan VIFs

Variabel	AVE	$\sqrt{\text{AVE}}$	CR	CA	$Q^2$ coefficients	VIFs	R-Square
Kepemimpinan wirausaha	0.500	0.707	0.741	0.781	-	2.014	-
Teknologi Informasi	0.657	0.811	0.884	0.824	0.358	2.075	0.364
Kreativitas karyawan	0.621	0.788	0.864	0.785	0.487	1.588	0.579
Berbagi pengetahuan	0.912	0.955	0.954	0.903	-	2.362	-

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

### Composite reliability

Pada Tabel 7 juga peroleh informasi bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria composite reliability dengan kriteria nilai 0,7 ( $CR \geq 0,7$ ) serta nilai Cronbach Alpha dengan kriteria nilai lebih besar dari 0,6 ( $CA \geq 0,60$ ). Dari hasil yang diperoleh maka seluruh konstruk dinyatakan layak karena telah memenuhi kriteria reliabilitas. Selain itu, hasilnya juga mengkonfirmasi nilai *variance inflation factor* (VIFs) dibawah 3,3 ( $VIFs < 3,3$ ) sehingga dapat dijelaskan tidak terjadi multikolinearitas pada model, serta berdasarkan nilai  $Q^2$  coefficients variable dependen 0,358 dan 0,487 menunjukkan bahwa model memiliki *goodness of fit* (*GoF*) yang signifikan (J. F. Hair et al., 2016).

### Evaluasi model struktural atau inner model

Evaluasi model struktural bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan oleh variasi variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Adapun pendekatan yang digunakan yaitu, *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ), *Effect size* dan Pengujian hipotesis.

### Q-Square predictive relevance ( $Q^2$ )

Pengukuran *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ) dilakukan dengan menghitung nilai *R-square* dari variable endogen seperti yang ditampirkan pada Tabel 7. Adapun nilai *R-square* dari masing-masing variabel endogen teknologi informasi (0.364) dan *kreativitas karyawan* (0.579), selanjutnya dilakukan penghitungan *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ) dengan formulasi yang mengacu pada (Stone, 1974) dan (Geisser, 1975), sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2) \dots (1) \dots (1)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.364^2) (1 - 0.579^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,132) (1 - 0,335)$$

$$Q^2 = 1 - (0,868) (0,665)$$

$$Q^2 = 1 - 0,577 = 0,423$$

Dari perhitungan *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ) diperoleh hasil sebesar 0,423 sehingga dapat dijelaskan bahwa hubungan yang terbangun dapat memprediksi



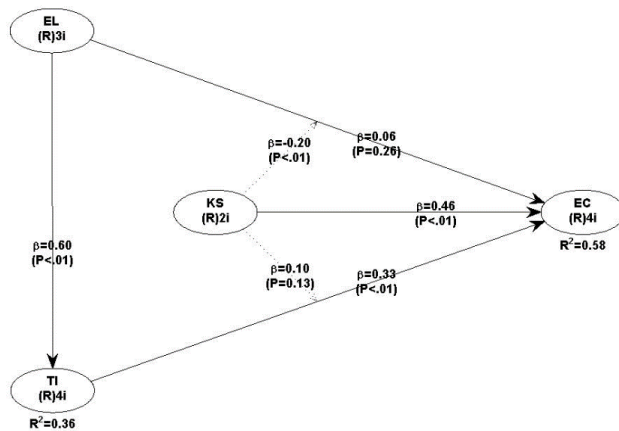
model sebesar 42,3 persen, sedangkan 57,7 persen dipengaruhi *error* atau variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model.

**Effect size**

Pengukuran *effect size* menurut (Hair et al., 2013) memiliki tiga kategori yaitu lemah (0,02), sedang (0,15), dan kuat (0,35). Hasil analisis menunjukkan korelasi kepemimpinan wirausaha dengan kreativitas karyawan (0,024) dalam kategori lemah, kepemimpinan wirausaha dengan teknologi informasi (0,364) dalam kategori kuat, berbagi pengetahuan dengan kreativitas karyawan (0,297) dalam kategori sedang, teknologi informasi dengan kreativitas karyawan (0,177) dalam kategori sedang, moderasi berbagi pengetahuan terhadap kepemimpinan wirausaha (0,057) dalam kategori lemah, dan moderasi berbagi pengetahuan terhadap teknologi informasi (0,024) dalam kategori lemah.

**Pengujian Hipotesis**

Setelah dilakukan evaluasi terhadap model menggunakan pendekatan SEM-PLS dengan alat analisis WarpPLS 7.0. Maka diperoleh hasil pengujian yang didasarkan pada nilai *path coefficient* dan *p-value* dapat dilihat dari Gambar 1 dan Tabel 8 berikut ini:



Gambar 1  
Full Model Analysis of SEM-PLS

Tabel 8  
Path coefficients

Hubungan antar variabel	Path coefficients	p-values	S.E	Keterangan
EL→EC	0.057	0.259	0.088	Tidak didukung

EL→TI	0.604	<0.001	0.077	Terdukung
TI→EC	0.332	<0.001	0.082	Terdukung
KS→EC	0.465	<0.001	0.080	Terdukung
KS*EL→EC	-0.201	0.010	0.085	Terdukung
KS*TI→ EC	0.098	0.131	0.087	Tidak terdukung

Sumber: Data primer di olah, Tahun 2021

Keterangan: Kepemimpinan wirausaha (EL), teknologi informasi (TI), Kreativitas karyawan (EC) dan Berbagi pengetahuan (KS).

Dari Gambar 1 dan Tabel 8 diperoleh informasi bahwa kepemimpinan wirausaha berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi kreativitas karyawan dilihat dari nilai *path coefficient* 0,057 dan *p-value* 0,259 (tidak terdukung). Kepemimpinan wirausaha berpengaruh positif signifikan terhadap teknologi informasi ditunjukkan dari nilai *path coefficient* 0,604 dan *p-value* <0.001 (terdukung). Teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap kreativitas karyawan dilihat dari *path coefficients* 0,332 dan <0.001 (terdukung). Berbagi pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap kreativitas karyawan dengan nilai *path coefficients* 0,465 dan *p-value* <0.001 (terdukung). Hasil analisis juga menunjukkan tentang peran berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi murni (*pure moderation*) kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan dengan *path coefficients* -0,201 dan *p-value* >0,001 (terdukung). Sedangkan peran berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi prediktor pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan dengan nilai *path coefficient* 0,098 dan *p-value* 0,131 (tidak terdukung).

Pengujian mediasi lebih menggunakan formulasi Sobel (1982), yang bertujuan untuk mengetahui signifikansinya. Adapun formulasinya adalah sebagai berikut:

$$Z \text{ value} = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 \cdot SE_a^2) + (a^2 \cdot SE_b^2)}}$$

$$Z \text{ value} = \frac{0,349 \cdot 0,173}{\sqrt{(0,332^2 \cdot 0,077^2) + (0,604^2 \cdot 0,082^2)}}$$

$$Z \text{ value} = 3.5977956$$

Berdasarkan perhitungan, *Z value* memiliki nilai 3.5977956 lebih tinggi dari nilai 1,96 pada tingkat kesalahan 5 persen ( $\alpha = 0,05$ ), dari nilai ini berarti bahwa tes ini signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi berperan sebagai pemediasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan. Sesuai dengan (Hair *et al.*, 2010) menjelaskan apabila pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen tidak signifikan, sedangkan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi signifikan dan variabel mediasi berpengaruh

signifikan terhadap variabel endogen, maka variabel mediasi terbukti sebagai pemediasi penuh. Dari penjelasan ini dapat diketahui hipotesis 7, yang menyatakan bahwa berbagi pengetahuan memediasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan terdukung.

### **Pembahasan**

Dari analisis yang dilakukan menunjukkan kepemimpinan wirausaha berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kreativitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan dengan pendekatan wirausaha belum mampu meningkatkan kreativitas karyawan sehingga hipotesis pertama tidak terdukung. Kreativitas karyawan pada dasarnya muncul dari dalam diri karyawan dan memiliki kecenderungan datang keinginan sendiri, sehingga hal ini tidak bisa dipengaruhi oleh orang lain termasuk pemimpin. Pemimpin dengan pendekatan wirausaha yang mengedepankan perilaku inovatif, proaktif dan pengambilan risiko yang lebih sesuai sebagai strategi untuk mencapai tujuan dengan maksimalkan peluang-peluang yang tercipta. Hal ini juga memberikan gambaran bahwa pemimpin dengan jiwa wirausaha yang selalu aktif mencari ide-ide baru belum mampu meningkatkan kreativitas karyawannya. Begitu juga dengan kejelian dalam melihat peluang tidak menjadikan karyawan untuk lebih kreatif. Untuk dapat meningkatkan kreativitas karyawan pemimpin tidak hanya terpaku pada capaian organisasi, melainkan pemimpin harus dapat memberikan memotivasi karyawan (Gu et al., 2013; Fontana and Musa, 2017; Riana et al., 2020). Selain itu, pemimpin harus memberikan ruang untuk karyawan mengembangkan kemampuan dan kreativitas yang dimiliki (Jyoti and Dev, 2015). Dari temuan ini diperoleh hasil yang berbeda dengan studi terdahulu, Chen (2007) kepemimpinan dengan pendekatan kewirausahaan dapat merangsang kreativitas tim. Huang et al. (2013); Fontana and Musa (2017) menyebutkan perilaku wirausaha yang dimiliki pemimpin selalu mengupayakan kreativitas sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan (Noruzy et al., 2013; Cai et al., 2019).

Kepemimpinan wirausaha secara positif signifikan mempengaruhi teknologi informasi. Hasil ini menjelaskan dengan penerapan kepemimpinan wirausaha dapat mendukung/meningkatkan penggunaan teknologi informasi pada UKM. Hal ini juga mencerminkan bahwa pemimpin memiliki kemampuan dalam mengembangkan perubahan sehingga dapat dengan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Sehingga penggunaan *hardwere*, *software*, *data base*, dan *brainware* dapat mendukung usaha UKM kerajinan berorientasi ekspor di Bali. Hal ini dikarenakan pemimpin wirausaha yang memiliki orientasi pada pencapaian organisasi sangat mendukung penggunaan teknologi informasi pada organisasinya (Neufeld et al., 2007; Hickman and Akdere, 2018). Selain itu, kepemimpinan wirausaha pada dasarnya

**Commented [A8]:** Dalam pembahasan disarankan memanfaatkan hasil statistic deskriptif tiap variable, agar lebih mendalam.

memiliki kemampuan teknis untuk mengembangkan visi dengan memaksimalkan teknologi informasi guna mendorong efektivitas organisasi (Ingebrigtsen *et al.*, 2014; Palladan *et al.*, 2016). Konsep e-bisnis saat ini menjadi salah satu alternatif bagi para pelaku usaha sebagai media, sudah pastinya mengharuskan pemimpin mendukung penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan hubungan serta kolaborasi dengan konsumen (Peterson & Fairchild, 2003). Mengingat teknologi informasi saat ini telah menjadi bagian penting dari kehidupan manusia termasuk organisasi. Sehingga sudah sewajarnya teknologi informasi menjadi prioritas pemimpin dan bagian usaha dimasa depan karena akan menawarkan kemudahan-kemudahan untuk usaha dalam memasuki pasar. Memaksimalkan peran teknologi informasi dapat membantu organisasi dalam memasarkan produk-produk yang dihasilkan.

Pengaruh positif dan signifikan juga ditunjukkan teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik pengadopsian teknologi informasi, maka dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan dapat mengetahui hal-hal baru melalui media yang dapat diakses dari teknologi informasi. Melalui penerapan teknologi informasi dapat membantu meningkatkan kemampuan intelegensi karyawan. Selain itu, melalui teknologi informasi karyawan dapat mengakses dan sesuatu yang dapat membantu dalam pekerjaan (Cooper, 2013). Lebih lanjut, melalui teknologi informasi yang berkembang menjadikan karyawan lebih kreatif untuk mempelajari, mengaplikasikan dan mengembangkan hal-hal baru (Dewett, 2011). Penggunaan teknologi informasi juga dapat menjadi sumber kreativitas selama diimbangi dengan manajemen pengetahuan (Korzynski *et al.*, 2019). Kandampully *et al.* (2016); Chen *et al.* (2015) menyebutkan penggunaan teknologi informasi meningkatkan kreativitas organisasi dalam meningkatkan hubungan dengan pelanggan, dengan memanfaatkan jaringan sosial (Sigala & Chalkiti, 2015). Temuan ini mendukung penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa teknologi informasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kreativitas. Sehingga UKM harus lebih meningkatkan teknologi informasi sebagai sumber peluang dan dapat memaksimalkannya secara kreatif.

Temuan selanjutnya diperoleh informasi bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan, dimana hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi intensitas berbagi pengetahuan, maka semakin meningkat kreativitas karyawan pada UKM. Praktek *berbagi pengetahuan* yang dilakukan dilakukan dengan mengumpulkan pengetahuan dan mendonasikan pengetahuan yang dilakukan oleh karyawan (Roper *et al.*, 2017; Zach and Hill, 2017). Selama ini sharing pengetahuan dilakukan karyawan pada saat melakukan perkerjaan atau hal teknis lain. Karyawan yang memiliki pemahaman terkait tugas yang dikerjakan akan memberikan pembelajaran rekan kerjanya, sehingga rekan kerja

mereka mengetahui bagaimana cara mengerjakan tugas-tugas secara lebih efektif dan efisien. Selain itu, berbagi pengetahuan terkait dengan hal-hal baru dilakukan pada saat melaksanakan pekerjaan, hal ini sangat didukung dengan situasi kerja UKM yang tidak formal sehingga ini memudahkan karyawan dalam melakukan berbagi pengetahuan. Melalui kegiatan ini secara tidak langsung memunculkan kreativitas dalam mengerjakan beban pekerjaannya (Yan et al., 2013; Shin *et al.*, 2015; Sigala and Chalkiti, 2015; Giustiniano et al., 2016). Seperti halnya organisasi lainnya, pengetahuan merupakan kunci dalam melakukan adaptasi dengan perubahan lingkungan (Girdauskienė & Savanevičienė, 2012).

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara kepemimpinan wirausaha dengan kreativitas karyawan diperlemah oleh berbagi pengetahuan. Temuan ini menginformasikan bahwa berbagi pengetahuan berperan sebagai moderasi dalam pada pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan meskipun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Hal ini terjadi dikarenakan pemimpin kepemimpinan wirausaha mengarah pada strategi dan capaian organisasi dengan memaksimalkan peluang yang tercipta, menjadikan pimpinan dengan pendekatan wirausaha lebih menekankan pada kemungkinan-kemungkinan yang bisa tercapai. Disisi lain berbagi pengetahuan yang dilakukan karyawan lebih intens pada hal teknis terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Sehingga sharing knowledge yang dilakukan oleh karyawan dengan sharing knowledge yang dilakukan pimpinan pada perspektif dan pemahaman yang berbeda. Maka diperlukan suatu kebijakan yang membantu seluruh aspek organisasi memahami dan lebih mengarahkan berbagi pengetahuan kepada capaian organisasi. Pengujian peran berbagi pengetahuan sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan. Hasil analisis menunjukkan berbagi pengetahuan berperan positif tidak signifikan sebagai pemoderasi teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa perilaku kreatif karyawan muncul dari dalam diri karyawan dan akan muncul apabila karyawan memiliki keinginan melakukannya. Meskipun demikian, karyawan tetap memerlukan berbagi pengetahuan dalam meningkatkan kreativitas sebagai pemandu untuk memahami teknologi informasi, meskipun efek yang diberikan tidak secara langsung dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Temuan ini bertentangan dengan temuan (Lai and Hsieh, 2013; Mittal and Dhar, 2015; Lin, 2017; Dey and Mukhopadhyay, 2018; Yamin, 2020) dimana berbagi pengetahuan terbukti memiliki efek menguatkan kreativitas karyawan.

Berdasarkan pengujian menggunakan formulasi *Sobel Test* diperoleh informasi bahwa teknologi informasi memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan. Maka dapat dijelaskan bahwa untuk meningkatkan kreativitas karyawan pada UKM, kepemimpinan wirausaha dapat

memberikan dampak langsung atau dengan melibatkan teknologi informasi. Semakin cepatnya arus informasi saat ini, yang biasanya terdistribusi melalui media sosial membantu seorang pemimpin UKM untuk memaksimalkan kesempatan yang tercipta (Korzynski et al., 2019). Mengingat perkembangan teknologi informasi menjadikan setiap karyawan semakin mudah untuk mengakses informasi yang dapat meningkatkan kreativitas yang dimiliki (S. Y. Huang et al., 2015; Viete & Erdsiek, 2020), hal ini juga memudahkan para pemimpin wirausaha dalam meningkatkan kemampuan para bawahannya (Thite, 2000; Collin et al., 2018; Ghimire et al. 2021). Dengan demikian pengadopsian teknologi secara langsung dapat membantu peran pemimpin dalam mencapai tujuan UKM melalui peningkatan kreativitas karyawannya. Hasil ini sesuai dengan temuan sebelumnya (Encarnación García-Sánchez et al., 2018; Hussain et al., 2020; Korzynski et al., 2019; Sigala & Chalkiti, 2015; Zamani et al., 2020) menemukan pengembangan teknologi dan akses yang tersedia dapat membantu peran pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi melalui kemampuan dan kreativitas karyawan

#### SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan wirausaha tidak berpengaruh terhadap kreativitas karyawan, hal ini menunjukkan penerapan kepemimpinan dengan pendekatan wirausaha tidak dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Sedangkan kepemimpinan wirausaha secara positif signifikan mempengaruhi teknologi informasi, maka dapat dijelaskan bahwa penerapan kepemimpinan wirausaha dapat meningkatkan pengadopsian dan penggunaan teknologi informasi. Selanjutnya teknologi informasi dan berbagi pengetahuan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan. Temuan ini menjelaskan bahwa semakin baik penerapan teknologi informasi dan berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kreativitas karyawan. Untuk peran moderasi berbagi pengetahuan menunjukkan, berbagi pengetahuan terbukti sebagai pemoderasi pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan, namun peran yang ditunjukkan memiliki kecenderungan melemahkan. Serta berbagi pengetahuan tidak terbukti sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan. Teknologi informasi terbukti sebagai pemediasi penuh (fully mediation) pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan.

Penelitian ini masih memiliki berbagai keterbatasan diantaranya, penelitian ini bersifat *cross sectional* sehingga peneliti selanjutnya perlu melakukan penyelidikan lebih mendalam terkait fenomena yang terjadi. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan wirausaha menunjukkan pengaruh tidak signifikan terhadap kreativitas karyawan, hal ini menjadi keterbatasan lainya sehingga peneliti selanjutnya untuk lebih mengembangkan untuk mengkaji instrumen yang digunakan untuk mengukur

**Commented [A9]:** Jika temuan seperti ini... secara metodologi... terdapat PENGARUH atau tidak? Sebaiknya secara tegas... hasil hipotesis diterima atau tidak, berpengaruh atau tidak. Jika tidak signifikan, maka artinya tidak bisa dikatakan memiliki pengaruh.

**kepemimpinan wirausaha.** Selain itu, diperlukan kecermatan dalam pengumpulan data dan penentuan responden agar data yang terkumpul agar sesuai dengan kebutuhan.

Adapun saran yang diberikan terkait temuan yang diperoleh, pertama para pengelola UKM kerajinan berorientasi ekspor khususnya pemimpin untuk lebih menekankan motivasi, sehingga pemimpin wirausaha mampu meningkatkan hasrat karyawan untuk lebih kreatif. Keaktifan pemimpin dalam mencari ide-ide baru tidak cukup kalau ide tersebut belum mampu didistribusikan atau disampaikan kepada karyawan. **Berbagi pengetahuan yang terjadi pada UKM berorientasi ekspor perlu mendapat perhatian yang lebih lanjut, karena hasil analisis menunjukkan berbagi pengetahuan melemahkan pengaruh kepemimpinan wirausaha terhadap kreativitas karyawan** dan hanya sebagai prediktor teknologi informasi dalam mempengaruhi kreativitas karyawan. Meskipun berbagi pengetahuan merupakan hal biasa, namun intensitas ini belum mengarah pada peningkatan kreativitas dalam pekerja. Mengingat UKM kerajinan selama ini memiliki karyawan dengan tingkat keterampilan yang baik, sehingga praktik berbagi pengetahuan yang ditunjukkan dari ketika keinginan belajar sesuatu yang baru selalu akan dibagi dengan rekan kerja.

Proses berbagi pengetahuan yang dilakukan karyawan Pada UKM kerajinan berorientasi ekspor dapat membantu meningkatkan peran kepemimpinan wirausaha dan pengadopsian teknologi. Berbagi pengetahuan pada rekan kerja tanpa harus diminta dan selalu meminta pengetahuan adalah kegiatan dapat membantu peran pemimpin dan teknologi informasi yang dikembangkan. **Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa peran teknologi informasi sangat penting, sehingga perlu diperhatikan mengingat situasi dan kondisi saat ini yang tidak bisa lepas dari media sosial.** Jadi pengembangan teknologi informasi baik dari hardware dengan meningkatkan jaringan internet dan serta perangkat komputer. Untuk *software* dilakukan pengembangan sistem keamanan computer serta aplikasi pendukungnya. Selain itu, *data base* yang dimiliki harus terorganisir dan diakses dengan mudah, dan dari *brainware* perlu memperhatikan kemudahan dalam operasional sistem informasi yang diterapkan, menjadi kunci pengembangan teknologi informasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abukhait, R. M., Bani-Melhem, S., & Zeffane, R. (2019). Empowerment, knowledge sharing and innovative behaviours: Exploring gender differences. *International Journal of Innovation Management*, 23(1), 1–28. <https://doi.org/10.1142/S1363919619500063>
- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186–1208. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>

**Commented [A10]:** Saran terapan masih bersifat normative saja, sebaiknya memanfaatkan hasil statistic deskriptif tidap variable.... Indikator mana yang masih perlu ditingkatkan dll. Saran teori sebaiknya juga disajikan.

**Commented [A11]:** Lengkapi dengan informasi jurnal, Volume, nomor.

- Akturan, A., & Çekmecelioglu, H. G. (2016). The Effects of Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behaviors on Creative Behaviors in Educational Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), 342–350. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.042>
- Aloini, D., Latronico, L., & Pellegrini, L. (2021). The impact of digital technologies on business models. Insights from the space industry. *Measuring Business Excellence*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MBE-12-2020-0161>
- Amabile, T. (1988). A Model of Creativity and Innovation in Organization. In *Research in Organizational Behavior*, 10, 123–167.
- Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 5–32. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.003>
- Anderson, C. R. B. B. (2010). Employee's green behavior for environmental sustainability: a case of banking sector in Pakistan. *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, 12(3), 194–205.
- Andrew Huang, T. Te, Chen, L., & Stewart, R. A. (2010). The moderating effect of knowledge sharing on the relationship between manufacturing activities and business performance. *Knowledge Management Research and Practice*, 8(4), 285–306. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2010.21>
- Anggraeni, A. (2020). Executive role in the use of information technology in public organisations. *Journal of Business Management and Accounting*, 4(1), 17–32.
- Aristana, I. N., & Dewi, N. K. T. R. (2022). Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmiah Sumber Daya Manusia*, 5(2), 250–263. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v5i2.16504>
- Arsawan, I. W. E., Rajiani, I., Wirga, I. W., & Suryantini, N. P. S. (2020). Harnessing knowledge sharing practice to enhance innovative work behavior: The paradox of social exchange theory. *Polish Journal of Management Studies*, 21(2), 60–73. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.2.05>
- Asad, N., Hashmi, H. B. A., Nasir, M., Khalid, A., & Ahmad, A. (2021). Transformational Leadership Relationship with Employee Creativity: The Moderating Effect of Knowledge Sharing and Mediating Effect of Creative Self-Efficacy. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 15(8), 1005–1029. <https://doi.org/10.53333/ijicc2013/15913>
- Bagheri, A., & Akbari, M. (2018). The Impact of Entrepreneurial Leadership on Nurses' Innovation Behavior. *Journal of Nursing Scholarship*, 50(1), 28–35. <https://doi.org/10.1111/jnu.12354>
- Bass, B. . (1985). *Leadership and Performance*. N.Y. Free Press.
- Benitez, J., Castillo, A., Llorens, J., & Braojos, J. (2018). IT-enabled knowledge



- ambidexterity and innovation performance in small U.S. firms: The moderator role of social media capability. *Information and Management*, 55(1), 131–143. <https://doi.org/10.1016/j.im.2017.09.004>
- Boulesnane, S., & Bouzidi, L. (2013). The mediating role of information technology in the decision-making context. *Journal of Enterprise Information Management*, 26(4), 387–399. <https://doi.org/10.1108/JEIM-01-2012-0001>
- Bunjak, A., Černe, M., & Popovič, A. (2021). Absorbed in technology but digitally overloaded: Interplay effects on gig workers' burnout and creativity. *Information and Management*, 58(8), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103533>
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. G. (2019a). Does entrepreneurial leadership foster creativity among employees and team? The mediating role of creative efficacy beliefs. *Journal of Business and Psychology*, 34, 203–217. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10869-018-9536-y>
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. G. (2019b). Does Entrepreneurial Leadership Foster Creativity Among Employees and Teams? The Mediating Role of Creative Efficacy Beliefs. *Journal of Business and Psychology*, 34(2), 203–217. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9536-y>
- Carmeli, A., & Paulus, P. B. (2015). CEO ideational facilitation leadership and team creativity: The mediating role of knowledge sharing. *Journal of Creative Behavior*, 49(1), 53–75. <https://doi.org/10.1002/jocb.59>
- Çekmecelioğlu, H. G., & Günsel, A. (2013). The Effects of Individual Creativity and Organizational Climate on Firm Innovativeness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 257–264. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.493>
- Chais, C., Patrícia Ganzer, P., & Munhoz Olea, P. (2018). Technology transfer between universities and companies. *Innovation & Management Review*, 15(1), 20–40. <https://doi.org/10.1108/inmr-02-2018-002>
- Chen, A. S. Y., & Hou, Y. H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *Leadership Quarterly*, 27(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007>
- Chen, M., Chang, Y., & Chang, Y. (2015). Technological Forecasting & Social Change Exploring individual-work context fit in affecting employee creativity in technology-based companies. *Technological Forecasting & Social Change*, 98, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.05.002>
- Chen, M. H. (2007). Entrepreneurial leadership and new ventures: Creativity in entrepreneurial teams. *Creativity and Innovation Management*, 16(3), 239–249. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2007.00439.x>
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity. *Journal of Business Ethics*, 116(1), 107–119. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1452-x>

- Christensen, P. H. (2007). Knowledge sharing: Moving away from the obsession with best practices. *Journal of Knowledge Management*, 11(1), 36–47. <https://doi.org/10.1108/13673270710728222>
- Collin, K., Herranen, S., Paloniemi, S., Auvinen, T., Riivari, E., Sintonen, T., & Lemmertty, S. (2018). Leadership as an enabler of professional agency and creativity: case studies from the Finnish information technology sector. *International Journal of Training and Development*, 22(3), 222–232. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12130>
- Cooper, R. B. (2013). Information Technology Development Creativity: A Case Study of Attempted Radical Change. *MIS Quarterly*, 24(2), 245–276. <http://www.jstor.org/stable/3250938> .
- Dabić, M., Stojčić, N., Simić, M., Potocan, V., Slavković, M., & Nedelko, Z. (2021). Intellectual agility and innovation in micro and small businesses: The mediating role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 123(October), 683–695. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.013>
- Davis, N. (2002). Leadership of information technology for teacher education: A discussion of complex systems with dynamic models to inform shared leadership. *Journal of Information Technology for Teacher Education*, 11(3), 253–272. <https://doi.org/10.1080/14759390200200136>
- Dewett, T. (2011). Understanding the Relationship Between Information Technology and Creativity in Organizations. *Creativity Research Journal*, 15(2–3), 167–182. <https://doi.org/10.1080/10400419.2003.9651410>
- Dey, T., & Mukhopadhyay, S. (2018). Linkage between contextual factors, knowledge-sharing mediums, and behaviour: Moderating effect of knowledge-sharing intentions. *Knowledge and Process Management*, 25(1), 31–40. <https://doi.org/10.1002/kpm.1558>
- Dodokh, A. (2019). Impact of Enterprise Social Networking Systems Use on Workplace Knowledge Hiding Behaviour: The Moderating Role of Knowledge Sharing Culture. *Journal of Resources Development and Management*, April. <https://doi.org/10.7176/jrdm/54-04>
- Dong, Y., Bartol, K. M., Zhang, Z.-X., & Li, C. (2016). Enhancing employee creativity via individual skill development and team knowledge sharing: Influences of dual-focused transformational leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 5–21. <https://doi.org/10.1002/job>
- El-Kassar, A. N., & Singh, S. K. (2019). Green innovation and organizational performance: The influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices. *Technological Forecasting and Social Change*, 144(December), 483–498. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.016>
- Fontana, A., & Musa, S. (2017). The impact of entrepreneurial leadership measurement validation on innovation management and its measurement

- validation. *International Journal of Innovation Science*, 9(1), 1–8. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/IJIS-05-2016-0004>
- Friesl, M., Sackmann, S. A., & Kremser, S. (2011). Knowledge sharing in new organizational entities: The impact of hierarchy, organizational context, micro-politics and suspicion. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 18(1), 71-86. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/13527601111104304>
- García-Morales, V. J., Martín-Rojas, R., & Lardón-López, M. E. (2018). Influence of social media technologies on organizational performance through knowledge and innovation. *Baltic Journal of Management*, 13(3), 345–367. <https://doi.org/10.1108/BJM-04-2017-0123>
- García-Sánchez, Encarnacion, García-Morales, V. J., & Martín-Rojas, R. (2018). Analysis of the influence of the environment, stakeholder integration capability, absorptive capacity, and technological skills on organizational performance through corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(2), 345–377. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0436-9>
- García-Sánchez, Encarnación, Guerrero-Villegas, J., & Aguilera-Caracuel, J. (2018). How do technological skills improve reverse logistics? The moderating role of top management support in information technology use and innovativeness. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su11010058>
- Geisser, S. (1975). The predictive sample reuse method with applications. *Journal of the American Statistical Association*, 70(350), 320–328. <https://doi.org/10.1080/01621459.1975.10479865>
- Ghimire, S., Haron, A. J., & Bhatti, H. S. (2021). Transformational Leadership and Employee Creativity in an Information Technology ( IT ) Enterprises : Moderating Role of Openness to Experience. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 10(2), 1–7.
- Ghosh, K. (2015). Developing organizational creativity and innovation: Toward a model of self-leadership, employee creativity, creativity climate and workplace innovative orientation. *Management Research Review*, 38(11), 1126–1148. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2014-0017>
- Girdauskienė, L., & Savanevičienė, A. (2012). Leadership role implementing knowledge transfer in creative organization: how does it work? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, 15–22. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.002>
- Giustiniano, L., Lombardi, S., & Cavaliere, V. (2016a). How knowledge collecting fosters organizational creativity. *Management Decision*, 54(6).
- Giustiniano, L., Lombardi, S., & Cavaliere, V. (2016b). How knowledge collecting fosters organizational creativity. *Management Decision*, 54(6), 1464–1496. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/MD-04-2015-0111>

- Gu, Q., Tang, T. L. P., & Jiang, W. (2013). Does Moral Leadership Enhance Employee Creativity? Employee Identification with Leader and Leader–Member Exchange (LMX) in the Chinese Context. *Journal of Business Ethics*, 126(3), 513–529. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1967-9>
- Gundry, L. K., Ofstein, L. F., & Kickul, J. R. (2014). Seeing around corners: How creativity skills in entrepreneurship education influence innovation in business. *International Journal of Management Education*, 12(3), 529–538. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2014.03.002>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed)*. United States : Pearson.
- Hair, J. F., Hult, G., Tomas, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Editorial - Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance. *Long Range Planning*, 46(1–2), 1–12.
- Hair, J. F., Tatham, R. L., Anderson, R. E., & Black, W. (2010). *Multivariate data analysis*. Pearson Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Hassan, S. I. U., & Din, B. H. (2019). The mediating effect of knowledge sharing among intrinsic motivation, high-performance work system and authentic leadership on university faculty members' creativity. *Management Science Letters*, 9(6), 887–898. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.2.013>
- Helmy, I., Adawiyah, W. R., & Banani, A. (2019). Linking psychological empowerment, knowledge sharing, and employees' innovative behavior in Indonesian SMEs. *Journal of Behavioral Science*, 14(2), 66–79.
- Hickman, L., & Akdere, M. (2018). Effective leadership development in information technology: building transformational and emergent leaders. *Industrial and Commercial Training*, 50(1), 1–9. <https://doi.org/10.1108/ICT-06-2017-0039>
- Hon, A. H. Y. (2013). Does job creativity requirement improve service performance? A multilevel analysis of work stress and service environment. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 161–170. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.06.003>
- Hon, A. H. Y., & Lui, S. S. (2016). Employee creativity and innovation in organizations: Review, integration, and future directions for hospitality research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), 862–885. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2014-0454>
- Hooff, B. van den, & Weenen, F. de L. van. (2004). Committed to share: commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 11(1), 13–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/kpm.187>

- Horvat, J., Sharma, K., & Bobek, S. (2015). Knowledge Sharing and Performance Appraisal of Employees : a Pilot Case Study. *Review of Integrated Business Economy*, 4(3), 62–73.
- Hsu, H. Y., Liu, F. H., Tsou, H. T., & Chen, L. J. (2019). Openness of technology adoption, top management support and service innovation: a social innovation perspective. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 34(3), 575–590. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0068>
- Hu, B., & Zhao, Y. (2016). Creative self-efficacy mediates the relationship between knowledge sharing and employee innovation. *Social Behavior and Personality*, 44(5), 815–826. <https://doi.org/10.2224/sbp.2016.44.5.815>
- Huang, M. C., Chiu, Y. P., & Lu, T. C. (2013). Knowledge governance mechanisms and repatriate's knowledge sharing: The mediating roles of motivation and opportunity. *Journal of Knowledge Management*, 17(5), 677–694. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2013-0048>
- Huang, S. Y., Lee, C. H., Chiu, A. A., & Yen, D. C. (2015). How business process reengineering affects information technology investment and employee performance under different performance measurement. *Information Systems Frontiers*, 17(5), 1133–1144. <https://doi.org/10.1007/s10796-014-9487-4>
- Hussain, I., Mujtaba, G., Shaheen, I., Akram, S., & Arshad, A. (2020). An empirical investigation of knowledge management, organizational innovation, organizational learning, and organizational culture: Examining a moderated mediation model of social media technologies. *Journal of Public Affairs*, September. <https://doi.org/10.1002/pa.2575>
- Ingebrigtsen, T., Georgiou, A., Clay-Williams, R., Magrabi, F., Hordern, A., Prgomet, M., Li, J., Westbrook, J., & Braithwaite, J. (2014). The impact of clinical leadership on health information technology adoption: Systematic review. *International Journal of Medical Informatics*, 83(6), 393–405. <https://doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2014.02.005>
- Jensen, S. M., & Luthans, F. (2006). Entrepreneurs as authentic leaders: Impact on employees' attitudes. *Leadership and Organization Development Journal*, 27(8), 646–666. <https://doi.org/10.1108/01437730610709273>
- Ji, X., Wang, J., & Yan, Z. (2021). A stock price prediction method based on deep learning technology. *International Journal of Crowd Science*, 5(1), 55–72. <https://doi.org/10.1108/ijcs-05-2020-0012>
- Jia, J., Liu, H., Chin, T., & Hu, D. (2018). The continuous mediating effects of GHRM on employees' green passion via transformational leadership and green creativity. *Sustainability (Switzerland)*, 10(9). <https://doi.org/10.3390/su10093237>
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408–417. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.09.010>

- Jones, O., & Crompton, H. (2009). Enterprise logic and small firms: a model of authentic entrepreneurial leadership. *Journal of Strategy and Management*, 2(4), 329–351. <https://doi.org/10.1108/17554250911003836>
- Jyoti, J., & Dev, M. (2015a). The impact of transformational leadership on employee creativity: the role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78–98. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JABS-03-2014-0022>
- Jyoti, J., & Dev, M. (2015b). The impact of transformational leadership on employee creativity: The role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78–98. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2014-0022>
- Kandampully, J., Bilgihan, A., & Zhang, T. (Christina). (2016). Developing a people-technology hybrids model to unleash innovation and creativity: The new hospitality frontier. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29, 154–164. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.07.003>
- Kansikas, J., Laakkonen, A., Sarpo, V., & Kontinen, T. (2012). Entrepreneurial leadership and familiness as resources for strategic entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 18(2), 141–158. <https://doi.org/10.1108/13552551211204193>
- Karimi, A., Malekmohamadi, I., Daryani, M. A., & Rezvanfar, A. (2011). A conceptual model of intrapreneurship in the Iranian agricultural extension organization: Implications for HRD. *Journal of European Industrial Training*, 35(7), 632–657. <https://doi.org/10.1108/03090591111160779>
- Kaushal, S. (2011). Effect of leadership and organizational culture on information technology effectiveness: A review. *International Conference on Research and Innovation in Information Systems, ICRIS'11*. <https://doi.org/10.1109/ICRIIS.2011.6125668>
- Khan, Z. A., Yasir, M., Majid, A., & Ahmad, S. (2015). Talent Management Practices, Psychological Empowerment and Innovative Work Behavior: Moderating Role of Knowledge Sharing. *City University Research Journal*, 19(3), 567-585.
- Khani, A. H. A., Tabatabaei, S. E., & Parvari, Y. (2016). Evaluation of the Effect of Information and Communication Technology on Creativity of Employees of Public Organizations (Case Study: Office of Telecommunications of the County of Semnan). *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(3), 32–39. <https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n3s2p32>
- Korzynski, P., Paniagua, J., Rodriguez-montemayor, E., & Rodriguez-montemayor, E. (2019). Employee creativity in a digital era : the mediating role of social media. *Management Decision*, 58(6), 1100-1117 <https://doi.org/10.1108/MD-05-2018-0586>
- Kuo, R. Z., & Lee, G. G. (2011). Knowledge management system adoption: Exploring the effects of empowering leadership, task-technology fit and compatibility. *Behaviour and Information Technology*, 30(1), 113–129.

- <https://doi.org/10.1080/0144929X.2010.516018>
- Kuratko, D. F. (2007). *Entrepreneurial Leadership in the 21 st Century*. 13(4), 1-11. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/10717919070130040201>
- Kyvik, O., Zhang, Y., & Romero-Martinez, A. M. (2012). Value dimensions and creativity: An international comparative study. *International Journal of Manpower*, 33(4), 349–366. <https://doi.org/10.1108/01437721211243732>
- Lai, H. M., & Hsieh, P. J. (2013). The decision to continue sharing knowledge in virtual communities: The moderating role of knowledge-sharing experience and knowledge self-efficacy. *Proceedings - Pacific Asia Conference on Information Systems, Paper 15*.
- Lee, A., Willis, S., & Tian, A. W. (2018). Empowering leadership: A meta-analytic examination of incremental contribution, mediation, and moderation. *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), 306–325. <https://doi.org/10.1002/job.2220>
- Lee, J., Lee, H., & Park, J.-G. (2014). Information Technology & People Exploring the impact of empowering leadership on knowledge sharing, absorptive capacity and team performance in IT service "Influence processes of implementation effectiveness in challenged information technology projects in. *Information Technology & People*, 27(3), 366–386. <https://doi.org/10.1108/ITP-10-2012-0115>
- Lee, J. S., Park, J. H., & Bae, Z. T. (2017). The effects of licensing-in on innovative performance in different technological regimes. *Research Policy*, 46(2), 485–496. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.12.002>
- Liao, S., Chen, C., & Hu, D. (2018). The role of knowledge sharing and LMX to enhance employee creativity in theme park work team: A case study of Taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(5), 2343-2359. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2016-0522>
- Liao, S. H., Chen, C. C., Hu, D. C., Chung, Y. C., & Liu, C. L. (2017). Assessing the influence of leadership style, organizational learning and organizational innovation. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(5), 590–609. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0261>
- Liao, S. H., & Wu, C. chuan. (2010). System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation. *Expert Systems with Applications*, 37(2), 1096–1103. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2009.06.109>
- Lin, B., Law, K. S., & Zhou, J. (2017). Why is underemployment related to creativity and ocb? a task-crafting explanation of the curvilinear moderated relations. *Academy of Management Journal*, 60(1), 156–177. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0470>
- Lin, H.-F. (2017). Antecedents and consequences of electronic supply chain management diffusion. *The International Journal of Logistics Management*, 28(2), 699–718. <https://doi.org/10.1108/ijlm-01-2016-0023>

- Ling, Y.-H., & Jaw, B.-S. (2011). Entrepreneurial leadership, human capital management, and global competitiveness: An empirical study of Taiwanese MNCs. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 2(2), 117–135. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/20408001111179168>
- Liu, M. T., Liu, Y., Mo, Z., Zhao, Z., & Zhu, Z. (2019). How CSR influences customer behavioural loyalty in the Chinese hotel industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(1), 1–22. <https://doi.org/10.1108/APJML-04-2018-0160>
- Liu, S., Schuler, R. S., & Zhang, P. (2013). External learning activities and employee creativity in Chinese R&D teams. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 20(3), 429–448. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/CCM-10-2012-0088>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It To Performance. *Academy of Management Heview*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/https://doi:10.5465/amr.1996.9602161568>
- Ma, Y., Cheng, W., Ribbens, B. A., & Zhou, J. (2013). Linking ethical leadership to employee creativity: Knowledge sharing and self-efficacy as mediators. *Social Behavior and Personality*, 41(9), 1409–1420. <https://doi.org/10.2224/sbp.2013.41.9.1409>
- Mainemelis, C., & Epitropaki, R. K. and O. (2017). Creative Leadership: A Multi-Context Conceptualization. *Academy of Management Annals*, 9(1), 393–48. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/19416520.2015.1024502>
- Maskudi. (2014). The Mediating Effect of High Performance Work Systems in the Organizational Culture and Information Technology Toward Managerial Performance: Studi at Cooperative in Semarang City, Province of Central Java, Indonesia). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(18), 1-14. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31942/akses.v9i18.1375>
- McMahon, S. R., & Ford, C. M. (2013). Heuristic Transfer in the Relationship Between Leadership and Employee Creativity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 69–83. <https://doi.org/10.1177/1548051812465894>
- Meiryani, & Susanto, A. (2018). The influence of information technology on the quality of accounting information system. *ACM International Conference Proceeding Series*, 109–115. <https://doi.org/10.1145/3234664.3234671>
- Men, L. R., Yue, C. A., & Liu, Y. (2020). “Vision, passion, and care:” The impact of charismatic executive leadership communication on employee trust and support for organizational change. *Public Relations Review*, 46(3), 101927. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101927>
- Mittal, S., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge



- sharing. *Management Decision*, 53(5), 894–910. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2014-0464>
- Mohan Thite. (2000). Leadership styles in information technology projects. *International Journal of Project Management*, 18(4), 235–241.
- Mumford, M. D., Hunter, S. T., & Katrina, E. B.-A. (2008). Constraints on innovation: Planning as a context for creativity. *Multi-Level Issues in Creativity and Innovation Multi-Level Issues in Creativity and Innovation (Research in Multi-Level Issues)*, 7, 191–200. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1475-9144\(07\)00008-2](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S1475-9144(07)00008-2)
- Nakano, S., & Washizu, A. (2018). Induced effects of smart food/agri-systems in Japan: Towards a structural analysis of information technology. *Telecommunications Policy*, 42(10), 824–835. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.08.001>
- Neufeld, D. J., Dong, L., & Higgins, C. (2007). Charismatic leadership and user acceptance of information technology. *European Journal of Information Systems*, 16(4), 494–510. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000682>
- 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 (August), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.001>
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>
- Noruzy, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: An empirical investigation of manufacturing firms. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5–8), 1073–1085. <https://doi.org/10.1007/s00170-012-4038-y>
- Omar, N. S. (2019). Innovation and economic performance in MENA region. *Review of Economics and Political Science*, 4(2), 158–175. <https://doi.org/10.1108/reps-12-2018-0042>
- Palladan, A. A., Abdulkadir, K. B., & Chong, Y. W. (2016). The Effect of Strategic Leadership, Organization Innovativeness, Information Technology Capability on Effective Strategy Implementation: A Study of Tertiary Institutions in Nigeria. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(09), 109–115. <https://doi.org/10.9790/487x-180901109115>
- Pan, J., Wu, Q., Zhou, W., & Lou, Y. (2015). When is the leader's creativity related to the followers' creativity? A cross-level examination in China. *Innovation: Management, Policy and Practice*, 17(3), 364–382. <https://doi.org/10.1080/14479338.2015.1061897>

- Para-González, L., Jiménez-Jiménez, D., & Martínez-Lorente, A. R. (2018). Exploring the mediating effects between transformational leadership and organizational performance. *Employee Relations*, 40(2), 412–432. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2016-0190>
- Peng, J., Zhang, G., Fu, Z., & Tan, Y. (2014). An empirical investigation on organizational innovation and individual creativity. *Information Systems and E-Business Management*, 12(3), 465–489. <https://doi.org/10.1007/s10257-013-0227-y>
- Peterson, R. R., & Fairchild, A. M. (2003). Exploring the impact of electronic business readiness on leadership capabilities in information technology governance. *Proceedings of the 36th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, HICSS 2003*. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2003.1174624>
- Rasheed, M. A., Shahzad, K., & Nadeem, S. (2021). Transformational leadership and employee voice for product and process innovation in SMEs. *Innovation & Management Review*, 18(1), 69–89. <https://doi.org/10.1108/inmr-01-2020-0007>
- Riana, I. G., Aristana, I. N., Rihayana, I. G., Wiagustini, N. L. P., & Abbas, E. W. (2020). High-Performance Work System In Moderating Entrepreneurial Leadership, Employee Creativity and Knowledge Sharing. *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), 328–341. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.1.24>
- Roper, S., Love, J. H., & Bonner, K. (2017). Firms' knowledge search and local knowledge externalities in innovation performance. *Research Policy*, 46(1), 43–56. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.10.004>
- Rubin, A., & Callaghan, C. W. (2019). Entrepreneurial orientation, technological propensity and academic research productivity. *Heliyon*, 5(8), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02328>
- Ruvio, A., Rosenblatt, Z., & Hertz-Lazarowitz, R. (2010). Entrepreneurial leadership vision in nonprofit vs. for-profit organizations. *Leadership Quarterly*, 21(1), 144–158. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.10.011>
- Santos, L. C., & Santos, C. D. dos. (2017). A study on the impact of non-operational mechanisms on the effectiveness of public information technology governance. *Revista de Administração*, 52(3), 256–267. <https://doi.org/10.1016/j.rausp.2017.05.005>
- Sarabi, A., Froese, F. J., Chng, D. H. M., & Meyer, K. E. (2020). Entrepreneurial leadership and MNE subsidiary performance: The moderating role of subsidiary context. *International Business Review*, 29(3), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101672>
- Saraç, M., Efil, I., & Eryilmaz, M. (2014). A study of the relationship between person-organization fit and employee creativity. *Management Research Review*, 37(5), 479–501. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2013-0025>

- Shaar, E. M. A. L., Khattab, S. A., Alkaied, R. N., & Manna, A. Q. (2015). The Effect of Top Management Support on Innovation: the Mediating Role of Synergy Between Organizational Structure and Information Technology. *International Review of Management and Business Research*, 4(2), 499–513.
- Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 33–53. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.004>
- Shin, Y., Sung, S. Y., Choi, J. N., & Kim, M. S. (2015). Top Management Ethical Leadership and Firm Performance: Mediating Role of Ethical and Procedural Justice Climate. *Journal of Business Ethics*, 129(1), 43–57. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2144-5>
- Sigala, M., & Chalkiti, K. (2015). Knowledge management, social media and employee creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 44–58. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.11.003>
- Stone, M. (1974). Cross-validation and multinomial prediction. *Biometrika*, 61(3), 509–515. <https://doi.org/10.1093/biomet/61.3.509>
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2012). Effects of team knowledge management on the creativity and financial performance of organizational teams. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 118(1), 4–13. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2012.01.001>
- Tajasom, A., Hung, D. K. M., Nikbin, D., & Hyun, S. S. (2015). The role of transformational leadership in innovation performance of Malaysian SMEs. *Asian Journal of Technology Innovation*, 23(2), 172–188. <https://doi.org/10.1080/19761597.2015.1074513>
- Tampoe, M. (1994). Exploiting the core competences of your organization. *Long Range Planning*, 27(4), 66–77. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(94\)90057-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(94)90057-4)
- Thuan, L. C., & Thanh, B. T. (2020). Leader knowledge sharing behavior and follower creativity: the role of follower acquired knowledge and prosocial motivation. *Journal of Workplace Learning*, 32(6), 457–471. <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2020-0012>
- Trong Tuan, L. (2017). Knowledge Sharing in Public Organizations: The Roles of Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Public Administration*, 40(4), 361–373. <https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1113550>
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali.
- Viete, S., & Erdsiek, D. (2020). Mobile Information Technologies and Firm Performance: The Role of Employee Autonomy. *Information Economics and Policy*, 51. <https://doi.org/10.1016/j.infoecopol.2020.100863>

- Wahab, A., & Tyasari, I. (2020). Entrepreneurial leadership for university leaders: A futuristic approach for Pakistani HEIs. *Asia Pacific Management Review*, 25(1), 54–63. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.09.002>
- 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>
- Wu, M., & Wang, J. (2012). Developing a charismatic leadership model for Chinese organizations: The mediating role of loyalty to supervisors. *International Journal of Human Resource Management*, 23(19), 4069–4084. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.703420>
- Yamin, M. A. Y. (2020). Examining the effect of organisational innovation on employee creativity and firm performance: Moderating role of knowledge sharing between employee creativity and employee performance. *International Journal of Business Innovation and Research*, 22(3), 447–467. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2020.108009>
- Yan, Y., Davison, R. M., & Mo, C. (2013). Employee creativity formation: The roles of knowledge seeking, knowledge contributing and flow experience in Web 2.0 virtual communities. *Computers in Human Behavior*, 29(5), 1923–1932. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.03.007>
- Zach, F. J., & Hill, T. L. (2017). Network, knowledge and relationship impacts on innovation in tourism destinations. *Tourism Management*, 62, 196–207. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.04.001>
- Zamani, E. D., Pouloudi, N., Giaglis, G. M., & Wareham, J. (2020). Appropriating Information Technology Artefacts through Trial and Error: The Case of the Tablet. *Information Systems Frontiers*. (September) 1-23, <https://doi.org/10.1007/s10796-020-10067-8>
- Zanjirchi, S. M., Jalilian, N., & Shahmohamadi Mehrjardi, M. (2019). Open innovation: from technology exploitation to creation of superior performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(3), 326–340. <https://doi.org/10.1108/apjie-02-2019-0005>
- Zhang, X., Pieter, D., Donk, V., & Jayaram, J. (2020). A multi-theory perspective on enablers of inter-organizational information and communication technology : A comparison of China and the Netherlands. *International Journal of Information Management*, 54(June), 102191. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102191>



A.

**Lembar Revisi Artikel  
Jurnal Ekonomi dan Bisnis**

Judul Artikel : *Entrepreneurial Leadership and Employee Creativity: Moderation and Mediation Perspective*

Reviewer :		
Halaman	Pokok-pokok yang direvisi	Keterangan
24	<p>Lee et al. (2017); Para-González et al. (2018) penyempurnaan proses produksi dilakukan dengan memaksimalkan kompetensi karyawan sehingga menjadikan organisasi lebih efisien.</p> <p>→ Ubah kalimat menjadi: Lee et al. (2017) <b>dan</b> Para-González et al. (2018) <b>menyatakan bahwa</b> penyempurnaan proses produksi dilakukan dengan memaksimalkan kompetensi karyawan sehingga menjadikan organisasi lebih efisien.</p>	
24	<p>Chen &amp; Chang (2013) peningkatan kinerja sangat bergantung seberapa kemampuan mengembangkan produk dan proses.</p> <p>→ Ubah kalimat menjadi: <b>Menurut</b> Chen &amp; Chang (2013), peningkatan kinerja sangat bergantung</p>	

	seberapa kemampuan mengembangkan produk dan proses.	
25	(Chen and Hou, 2016) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan dengan kreativitas apabila dimediasi iklim inovatif.  → Yang dikurung tahunnya saja	
25	Namun, (Ma <i>et al.</i> , 2013) menyatakan bahwa ethical leadership memiliki keterkaitan dengan kreativitas karyawan, hal ini sejalan (Mittal and Dhar, 2015) menemukan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kreativitas karyawan dalam bekerja.  → Yang dikurung tahunnya saja	
25	<b>Menurut</b> Chen & Chang (2013) <i>entrepreneurial leadership</i> memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan dengan membangun komitmen dan memberikan motivasi kepada karyawan.  → Tambahkan di depan kalimat kata “menurut”	
25	Namun, (Chen, 2007) menemukan hasil yang berbeda dimana <i>entrepreneurial leadership</i> belum mampu meningkatkan kreativitas karyawan.  → Yang dikurung tahun saja	
25	(Carmeli and Paulus, 2015) menjelaskan proses berbagi pengetahuan secara internal dan	

	<p>eksternal dapat mengatasi masalah kreativitas, selain itu berbagi pengetahuan mampu meningkatkan hubungan kepemimpinan dengan kreativitas karyawan.</p> <p>→ Yang dikurung tahun saja</p>	
26	<p>Berdasarkan uraian diatas, secara garis besarnya penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh 1) entrepreneurial leadership terhadap kreativitas karyawan, 2) entrepreneurial leadership terhadap kreativitas karyawan, 3) teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan, 4) knowledge sharing terhadap kreavitas karyawan, 5) peran knowledge sharing sebagai pemoderasi pengaruh entrepreneurial leadership dan teknologi informasi terhadap kreativitas karyawan dan 6) peran teknologi sebagai pemediasi pengaruh entrepreneurial leadership terhadap employee creativity.</p> <p>→ Persoalan no. 1 dan 2 sama</p>	
	<p>→ Di akhir pendahuluan, tambahkan <b>manfaat penelitian</b></p>	
26	<p><b>Menurut</b> Chen (2007) kunci proses kewirausahaan meliputi otonomi, inovasi, pengambi-lan risiko, proaktif, dan agresivitas kompetitif. Saat ini prilaku entrepreneurial sering diadopsi oleh pemimpin dalam melaksanakan operasional organisasi.</p> <p>→ Tambahkan kata ‘menurut’ di awal kalimat</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sebaiknya konsep atau variabel yang ditulis terlebih dahulu dalam telaah pustaka adalah</b></li> </ul>

		<p><b>peubah gayut, lalu peubah bebas, dan terakhir peubah mediasi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dalam setiap hipotesis hilangkan kata “signifikan” karena baru diduga, belum diuji</b></li> </ul>
26	<p>Kansikas <i>et al.</i> (2012) <b>menyatakan bahwa</b> entrepreneurial leadership merupakan tipe kepemimpinan yang mampu mengidentifikasi peluang melalui arus informasi yang ada. Melalui informasi yang diperoleh pemimpin entrepreneurial memberikan stimuli karyawan untuk mengembangkan kreativitas yang dimiliki.</p> <p>→ Tambahkan kata ‘menyatakan bahwa’</p>	
27	<p>Disisi lain (Fontana and Musa, 2017) memiliki pendapat yang berbeda dengan menyebutkan perilaku entrepreneurial harus menunjukkan motivasional.</p>	



	<p>→ Yang dikurung tahun saja, disisi dibuat pakai spasi “di sisi”</p>	
27	<p>Dari berbagai pengukuran yang dikembangkan pada penelitian terdahulu, maka penelitian ini akan mengembangkan pengukuran yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan <i>entrepreneurial</i> adalah <i>innovativeness, proactive, dan risk taking</i> (Kuratko, 2007; Jones and Crompton, 2009; Karimi <i>et al.</i>, 2011).</p> <p>→ Yang warna merah diubah kalimatnya menjadi “maka <i>innovativeness, proactive, dan risk taking</i> digunakan untuk mengukur kepemimpinan kewirausahaan”</p>	
27	<p>Perkembangan juga mewajibkan setiap organisasi mengembangkan praktik-praktik manajemen pengetahuan terutama dari praktek berbagi pengetahuan.</p> <p>→ Kalimat diganti menjadi ”Setiap organisasi dapat mengembangkan praktek berbagi pengetahuan untuk kemajuan usahanya”</p>	<p>Berbagi pengetahuan atau knowledge sharing? → konsistensi penggunaan kata</p>
28	<p>Teknologi informasi <b>ditanyatakan</b> sebagai perangkat yang dapat dimanfaatkan oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaan mereka (Maskudi, 2014; Anggraeni, 2020).</p> <p>→ Yang warna merah diganti ‘dinyatakan’</p>	
28	<p><b>Selain itu</b>, perusahaan perlu mengembangkan kreativitas karyawan sebagai solusi yang unik dan bermanfaat dalam menghadapi masalah <u>tekait</u></p>	

	<p>pekerjaan.</p> <p>→ Hilangkan kata yang berwarna merah; terkait menjadi “terkait”</p>	
28	<p><b>Menurut</b> Çekmecelioğlu and Günsel (2013) kreativitas merupakan implementasi dari ide-ide kreatif tentang praktek, prosedur dan layanan baru.</p> <p>→ Tambahkan kata ‘menurut’ di awal kalimat</p>	
30	<p><b>Hickman and Akdere (2018); (Davis, 2002)</b> mengemukakan bahwa kepemimpinan berbasis teknologi informasi membutuhkan pendampingan formal dan proses transformasi.</p> <p>→ Yang warna merah diubah menjadi “Hickman and Akdere (2018) dan Davis (2002)”</p>	
30	<p>(Khani et al., 2016) menemukan bahwa teknologi informasi memiliki korelasi positif dengan kreativitas organisasi.</p> <p>→ Yang dikurung hanya tahun saja</p>	
30	<p>Korzynski <i>et al.</i> (2019) mengungkap bahwa pemahaman pribadi mengenai teknologi baru secara signifikan meningkatkan kreativitas, hal ini harus didukung dengan konstruksi jaringan sosial dan manajemen pengetahuan. Sehingga dibutuhkan diskresi kerja untuk memperkuat kepribadian proaktif terhadap kreativitas (Chen et al., 2015).</p> <p>→ Diubah menjadi 2 kalimat: Korzynski <i>et al.</i> (2019) mengungkap bahwa pemahaman pribadi mengenai</p>	

	<p>teknologi baru secara signifikan meningkatkan kreativitas. Hal ini harus didukung dengan konstruksi jaringan sosial dan manajemen pengetahuan, sehingga dibutuhkan diskresi kerja untuk memperkuat kepribadian proaktif terhadap kreativitas (Chen et al., 2015)</p>	
30	<p>Penggunaan teknologi informasi (media sosial) dapat mempengaruhi kreativitas karyawan, hal ini dikarenakan individu dapat mengidentifikasi kebutuhan melalui pengelolaan jaringan sosial yang kreatif (Sigala and Chalkiti, 2015).</p> <p>→ Diubah menjadi 2 kalimat: Penggunaan teknologi informasi (media sosial) dapat mempengaruhi kreativitas karyawan. Hal ini dikarenakan individu dapat mengidentifikasi kebutuhan melalui pengelolaan jaringan sosial yang kreatif (Sigala and Chalkiti, 2015).</p>	
31	<p><b>Menurut</b> Akturan and Çekmecelioğlu (2016) berbagi pengetahuan dapat memberdayakan karyawan serta mampu meningkatkan kreativitas yang mereka miliki.</p> <p>→ Tambahkan kata ‘menurut’ di awal kalimat</p>	
31	<p>Melalui <del>berbagi</del> knowledge collecting yang dilakukan baik dari internal dan eksternal organisasi dapat meningkatkan kreativitas yang dimiliki karyawan (Carmeli and Paulus, 2015).</p>	

	<p>→ Hilangkan kata “berbagi”</p>	
31	<p>Lin (2017) menjelaskan bahwa berbagi pengetahuan <b>memainkan yang moderat mampu</b> memperkuat kemampuan organisasi dalam melakukan difusi <i>supply change management</i>.</p> <p>→ Maksud kata yang berwarna merah? Tolong diperbaiki agar mudah dipahami</p>	
31	<p>Sesuai temuan empiris yang ada menunjukkan bahwa dalam konteks perusahaan manufaktur berbagi pengetahuan telah menjadi bagian dari kegiatan yang dilakukan <b>Huang et al. (2010)</b>.</p> <p>→ Nama penulis dan tahun dikurung</p>	
32	<p><b>Mittal and Dhar (2015); Lai and Hsieh (2013)</b> mengungkapkan bahwa praktek berbagi pengetahuan dapat meningkatkan hubungan <i>self-efficacy</i> dengan kreativitas karyawan.</p> <p>→ Yang warna merah diubah menjadi “Mittal and Dhar (2015) dan Lai and Hsieh (2013)”</p>	
32	<p>Teknologi informasi dewasa ini telah menjadi bagian dari kehidupan manusia, (Sigala and Chalkiti, 2015) melalui eksploitasi teknologi informasi (media sosial) sangat bermanfaat untuk tujuan kreativitas dan membantu para pemimpin untuk mempelajari perilaku karyawan.</p> <p>→ Diubah menjadi 2 kalimat: Teknologi informasi dewasa ini telah menjadi bagian dari kehidupan manusia (Sigala and Chalkiti, 2015).</p>	

	<p>Eksploitasi teknologi informasi (media sosial) sangat bermanfaat untuk tujuan kreativitas dan membantu para pemimpin untuk mempelajari perilaku karyawan.</p>	
32	<p>Chais et al. (2018) <b>menyatakan bahwa</b> transformasi teknologi sangat bermanfaat dalam mengubah kebiasaan anggota organisasi.                  → Tambahkan ‘menyatakan bahwa’</p>	
33	<p>Tahap pertama dilakukan dengan mengumpulkan <b>data</b> dari 30 responden untuk menguji instrument penelitian dengan uji validitas dan reliability.                  → Tambahkan kata ‘data’</p>	
33	<p>Tahap kedua setelah instrumen dinyatakan layak maka dilanjutkan pada proses penyebaran <b>kuesioner kepada</b> seluruh responden yang dijadikan target.                  → Tambahkan kata ‘kuesioner kepada’</p>	
46	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan <i>entrepreneurial leadership</i> berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi <i>employee creativity</i>, hal ini menunjukkan penerapan kepemimpinan dengan pendekatan <i>entrepreneurial</i> belum mampu meningkatkan <i>employee creativity</i>.                  Sedangkan <i>entrepreneurial leadership</i> secara positif signifikan mempengaruhi teknologi informasi, maka dapat dijelaskan bahwa penerapan <i>entrepreneurial leadership</i> dapat meningkatkan pengadopsian dan penggunaan teknologi informasi.</p>	

	<p>→ Diubah menjadi 2 kalimat:          Hasil penelitian ini menunjukkan <i>entrepreneurial leadership</i> berpengaruh positif tidak signifikan mempengaruhi <i>employee creativity</i>.          Hal ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan dengan pendekatan <i>entrepreneurial</i> belum mampu meningkatkan <i>employee creativity</i>.</p> <p>→ Hilangkan kata ‘sedangkan’  <i>Entrepreneurial leadership</i> secara positif signifikan mempengaruhi teknologi informasi, maka dapat dijelaskan bahwa penerapan <i>entrepreneurial leadership</i> dapat meningkatkan pengadopsian dan penggunaan teknologi informasi.</p>	
47	<p>Serta knowledge sharing tidak terbukti sebagai pemoderasi pengaruh teknologi informasi terhadap <i>employee creativity</i>.</p> <p>→ Hilangkan kata ‘serta’</p>	
47	<p>Hasil menunjukkan bahwa <i>entrepreneurial leadership</i> menunjukkan pengaruh tidak signifikan terhadap <i>employee creativity</i>, hal ini menjadi keterbatasan lainnya sehingga dibutuhkan pengkajian lebih lanjut terkait indikator-indikator yang digunakan.</p> <p>→ Pisah menjadi 2 kalimat:          Hasil menunjukkan bahwa <i>entrepreneurial leadership</i> menunjukkan pengaruh tidak signifikan terhadap <i>employee creativity</i>.          Hal ini menjadi keterbatasan lainnya sehingga dibutuhkan pengkajian lebih lanjut terkait indikator-indikator yang digunakan.</p>	
47	<p>Penelitian ini masih memiliki berbagai</p>	

	<p>keterbatasan diantaranya, penelitian ini bersifat <i>cross sectional</i> sehingga perlu dilakukan penyelidikan lebih mendalam terkait fenomena yang terjadi.</p> <p>→ Lalu apa yang menjadi saran untuk penelitian mendatang?</p>	
<p>47</p>	<p><i>Knowledge sharing</i> yang terjadi pada UKM perlu mendapat perhatian yang lebih lanjut karena memiliki pengaruh yang melemahkan pengaruh <i>entrepreneurial leadership</i> dan hanya sebagai prediktor teknologi informasi dalam mempengaruhi <i>employee creativity</i>.</p> <p>→ Apa yang dimaksud tulisan yang warna merah? Bisa dibahasakan ulang sehingga mudah dipahami</p>	
<p>47</p>	<p><u>Begitu hal</u> dengan teknologi informasi dari hasil penelitian <u>menunjukkan</u> peran yang sangat penting, sehingga perlu diperhatikan mengingat situasi dan kondisi saat ini yang tidak bisa lepas teknologi informasi.</p> <p>→ Kalimat diubah menjadi:</p> <p>Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa peran teknologi informasi sangat penting, sehingga perlu diperhatikan mengingat situasi dan kondisi saat ini yang tidak bisa lepas dari media sosial.</p>	