

KNOWLEDGE SHARING DALAM MENINGKATKAN EMPLOYEE CREATIVITY MELALUI LEADER-MEMBER EXCHANGE (LMX)

Rizky Amanda

Universitas Negeri Surabaya

rizkyamanda@mhs.unesa.ac.id

Abstract

The purpose of this study is to test and analyze the role of Knowledge Sharing in improving Employee Creativity through Leader-member (LMX) in the Xavier Marks Realty work team. This research is a quantitative approach. The sampling technique used Purposive Sampling with 76 respondents in the Xavier Marks Realty Darmo Group members. The statistical analysis used in this study is Partial Least Square (PLS) with the help of smartPLS 3.0 software. The results of this study explain that Knowledge Sharing has a positive effect on Employee Creativity. Knowledge Sharing has no effect on LMX. LMX is not able to mediate the relationship between Knowledge Sharing and Employee Creativity. Suggestions that can be applied to companies, namely employers need to improve the quality and quantity of direction to subordinates in doing good and right work. In addition, learning creative and effective solution solutions, as well as individual motivations related to the work of members at Xavier Marks Realty.

Keywords: employee creativity, knowledge sharing, leader-member exchange.

PENDAHULUAN

Persaingan global yang ketat menuntut setiap organisasi untuk memberdayakan kreativitas sumber daya manusia yang dimilikinya dan menciptakan inovasi. Kreativitas karyawan dan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan merupakan aset dan sumber kekuatan untuk tetap kompetitif dalam persaingan. Kreativitas merupakan pondasi utama dalam menjalankan strategi organisasi dan menjaga keberlangsungan masa depannya. Kreativitas karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi, sehingga organisasi dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang kompetitif seperti sekarang ini. Penyelamatan perusahaan otomotif Nissan yang diambang kebangkrutan pada tahun 1999 oleh Charles Ghosn merupakan contoh fenomenal peran pimpinan perusahaan yang dapat membangkitkan organisasi dari keterpurukan. Nissan mengubah desain mobil-mobil yang dikeluarkannya sehingga mampu meningkatkan pangsa pasar Nissan secara signifikan. Kondisi keuangan Nissan terus berkembang sejak tahun 2002 dan menjadi salah satu produsen otomotif terkemuka di dunia saat ini (Wajdi, 2018).

Berpikir kreatif atau *creative thinking* sangat dibutuhkan di semua bidang. Berpikir kreatif yakni berpikir untuk menemukan sesuatu yang baru, yang belum pernah dilakukan sebelumnya, menghasilkan sesuatu yang baru, memiliki manfaat yang baru. Dalam suatu tim kerja, *creative thinking* sangat diperlukan oleh semua anggota tim, tidak hanya kewajiban manajer atau pemimpin saja. Hal tersebut dapat dicapai dengan adanya *brain storming* (Erick, 2018).

Hasil observasi awal menunjukkan realita yang terlihat di Xavier Marks Realty bahwasannya kreativitas karyawan yang cukup rendah, sedangkan seluruh karyawan dituntut untuk kreatif dan inovatif dalam pencapaian goals perusahaan. Kemudian karyawan yang telah mencapai target dengan hasil yang baik akan diberikan *reward* dari perusahaan baik berupa fisik maupun nonfisik. Pada dasarnya karyawan akan terus berlomba-lomba meningkatkan kreativitasnya, khususnya meningkatkan kreatifitas melalui sosial media sebagai media periklanan perusahaan. untuk saat ini bentuk kreativitas yang di terapkan di Xavier Marks Realty adalah membuat video promosi properti semenarik mungkin di media sosial instagram dan youtube untuk menarik minat konsumen dan sebagai bentuk *branding* diri, namun penerapan kreativitas belum terimplementasikan dengan baik oleh karyawan.

Goerge & Zhou (2001) dalam Shuhsien Liao, Chih-Chiang Chen, (2018) menjelaskan bahwa kreativitas karyawan didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan memandang bahwa mereka menghasilkan ide-ide baru dan berguna tentang produk, layanan, prosedur, atau proses kerja tempat lingkungan kerja.

Berdasarkan observasi yang telah lakukan, terdapat fenomena terkait dengan variabel *Knowledge Sharing* di mana pada Xavier Marks Realty sering diadakan *meeting* koordinasi tiap satu minggu sekali dengan tujuan untuk saling bertukar pikiran, bertukar pendapat, dan untuk evaluasi kedepannya. Liao *et al.*, (2017) mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan positif antara LMX dan kreativitas. Janssen & Yperen (2004) juga mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan positif antara LMX dan kreativitas.

Chaelho & Augusto (2010) mengemukakan bahwa *task autonomy*, *task variety*, *task identity*, *task feedback* berpengaruh positif terhadap *Employee Creativity*. *Task significance* tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan *Employee Creativity*. Dalam penelitian ini *task autonomy* hanya memiliki peran yang kecil dalam meningkatkan *Employee Creativity*. dan tidak ada hubungan yang signifikan positif antara *job characteristic* dan *Employee Creativity*.

Suatu proses dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendiseminasikan pengetahuan dan konteks multidimensi dari seorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkan melalui metode dan media yang variatif dapat disebut sebagai *knowledge sharing* (Lumbantobing, 2012). Tujuan dari *Knowledge Sharing* adalah untuk mengoptimalkan dan mendorong munculnya pengetahuan baru sebagai hasil pembelajaran dan kombinasi dari berbagai pengetahuan yang berbeda-beda.

Realita yang terlihat di Xavier Marks Realty terkait variabel *Leader-member Exchange* yaitu adanya *team leader* yang membantu untuk mengarahkan bawahannya serta membimbing ketika bawahannya mengalami kesulitan dalam mengerjakan setiap *jobdesknya*. Seperti, turut andil membantu bawahannya mempresentasikan produk properti kepada klien yang dianggap potensial, agar setiap informasi tentang produk properti yang dipresentasikan kepada klien tersampaikan dengan baik dan mudah dipahami oleh klien. Teori pertukaran LMX menjelaskan proses pembuatan peran antara pemimpin dan bawahan serta hubungan pertukaran yang berkembang dari waktu ke waktu (Yukl, 2015).

Penelitian ini dilakukan di Xavier Marks Realty karena Xavier Marks Realty adalah perusahaan jasa pemasaran dan perantara perdagangan properti berskala internasional. Meskipun masih terbilang perusahaan baru, namun Xavier Marks Realty telah menunjukkan eksistensinya sebagai perusahaan yang unggul dibidangnya. Terbukti dengan nama besar Xavier Marks Realty yang telah mampu menandingi nama besar perusahaan lain dibidang yang sama yang sudah berdiri terlebih dahulu sebelum Xavier Marks Realty. Berdasarkan penjelasan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan *Knowledge Sharing* dalam meningkatkan *Employee Creativity* melalui LMX (*Leader-Member Exchange*)

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Knowledge Sharing

Knowledge Sharing merupakan proses individu dalam melakukan kegiatan bertukar pengetahuan untuk memperoleh pengetahuan baru (Pramono & Susanty, 2015). Pengukuran *Knowledge Sharing* menggunakan tiga indikator dari Chow & Chen (2008) lain *attitude towards Knowledge Sharing*, *subjective norm about Knowledge Sharing*, dan *intention to shared knowledge*.

Leader-member Exchange (LMX)

LMX didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan memandang hubungan mereka dengan atasan mereka berdasarkan pada rasa saling percaya, rasa hormat, dan kewajiban, yang bersama-sama

Rizky Amanda. *Knowledge Sharing* dalam Meningkatkan *Employee Creativity* melalui *Leader-Member Exchange* (LMX)

menghasilkan pengaruh antara karyawan dan atasan mereka. LMX berfokus pada hubungan antara atasan dan masing-masing bawahannya yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi dengan menciptakan hubungan yang positif antara atasan dengan bawahannya (Graen & Uhl-Bien, 1995 dalam penelitian Wibowo & Sutanto (2013). Pengukuran LMX menggunakan tiga indikator menurut Wibowo & Sutanto (2013) antara lain *Respect*, *Trust*, dan *Obligation*.

Employee Creativity

Tierney & Farmer (2004) dalam Marasabessy & Santoso (2014) mendefinisikan *Employee Creativity* sebagai persepsi atau penilaian terkait dengan ide pengembangan produk, praktik, pelayanan atau prosedur organisasi yang baru atau asli dan bermanfaat yang dihasilkan oleh karyawan. Pengukuran *Employee Creativity* menggunakan enam indikator dari Halakova (2007) antara lain *fluency*, *flexibility*, *originality*, *sensitivity*, *redefinition*, dan *elaboration*.

Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Employee Creativity

Knowledge Sharing merupakan suatu metode atau langkah yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya (Wahyuni & Kistyanto, 2013).

Kreativitas karyawan berkaitan kapasitas manusia khas untuk menghasilkan ide-ide baru, membangun unik pada ideologi yang ada yang mencerminkan pendekatan baru dan menyarankan solusi baru (Amabile & Pillemer, 2012). Liao *et al.*, (2017), Liao & Chen (2018) menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Employee Creativity*.

H1: *Knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap *employee creativity*.

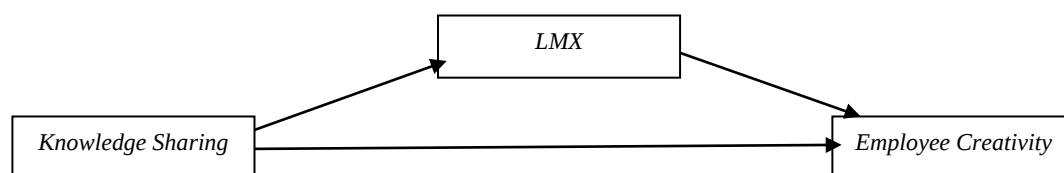
Pengaruh Knowledge Sharing terhadap LMX

Knowledge sharing merupakan interaksi sosial yang melibatkan pengetahuan, pengalaman dan keterampilan antara karyawan untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki (Pramono & Susanty, 2015). Kreitner (2007), teori LMX ini berfokus pada kualitas hubungan antara atasan dan bawahan yang bertentangan dengan perilaku atau sifat-sifat baik pemimpin dan pengikutnya. Liao *et al.*, (2017), Liao & Chen (2018) menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap LMX.

H2: *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap LMX.

Pengaruh Knowledge Sharing terhadap Employee Creativity melalui LMX

Knowledge Sharing adalah proses dalam penyampaian pesan yang sistematis antar individu maupun organisasi melalui media yang beragam (Triana *et al*, 2016). Robbins & Judge (2008) mengemukakan LMX adalah interaksi antara seorang pemimpin dan seorang anggota (bawahan), pemimpin secara implisit mengkategorikan bawahan tersebut sebagai “*in group*” atau “*out group*” dan bahwa hubungan semacam itu relatif stabil untuk waktu yang lama. Anderson *et al.*, (2014) mengemukakan bahwa konsep kreativitas adalah penciptaan ide-ide baru, yang berlaku dan cocok di setiap bidang tugas manusia. Liao & Chen (2018) menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Employee Creativity* melalui LMX. Sedangkan Liao *et al.*, (2017) menyatakan bahwa LMX tidak mampu memediasi hubungan antara *Knowledge Sharing* dan *Employee Creativity*. Dari hasil kajian teori dari beberapa para ahli di atas dapat ditarik sebuah kerangka konseptual di gambar 1.



Sumber: Data diolah penulis

Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

METODE PENELITIAN

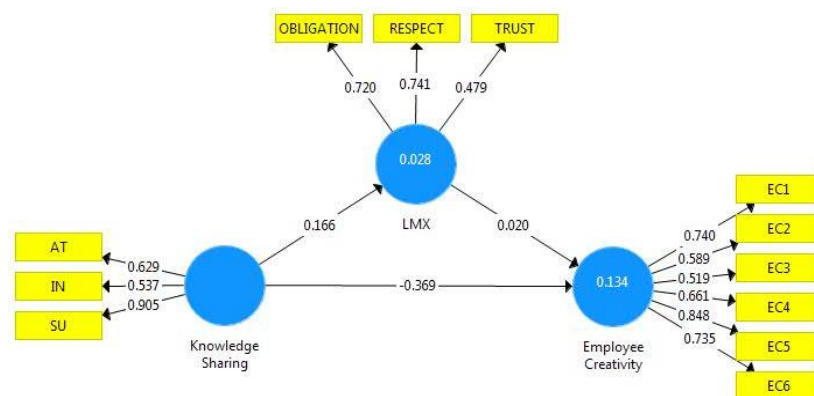
Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengujian hipotesis sehingga dapat menentukan sebuah kebenaran dari hipotesis itu sendiri (Sugiyono, 2018). Penelitian ini dilaksanakan pada Xavier Marks Realty Surabaya, yang berlokasi di Ruko Plaza Graha Famili Blok B No.21A Surabaya 60226 Jawa Timur, Indonesia. Dalam penelitian ini menggunakan 76 sampel dan menggunakan teknik pengambilan sampel *probability sampling* yaitu *purposive sampling* di mana teknik pengambilan sampel ini dilakukan dengan pertimbangan atau kriteria tertentu. Skala pengukuran pada penelitian ini menggunakan skala likert yakni skala 1-5, dan teknik analisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui software *Partial Least Square* (PLS) versi 3.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden pada penelitian ini adalah 76 karyawan Xavier Marks Realty Surabaya yang mayoritas berjenis kelamin laki-laki (59,2%), rata-rata usia di bawah 25 tahun (28.9%), masa kerja 1-3 tahun (51.3%) dan mayoritas responden adalah lulusan Sarjana (67.1%).

Convergent Validity

Hasil dari uji validitas dari setiap item pernyataan kuesioner memiliki nilai baik (valid) karena telah memenuhi syarat yakni nilai *loadings factor* di atas 0,50 (Ghozali & Latan, 2015).



Sumber: Output SmartPLS 3.0

Gambar 2. UJI MEASUREMENT MODEL

Composite Reliability

Hasil dari uji reliabilitas sudah dikatakan baik (reliabel) karena sudah memenuhi syarat yakni untuk nilai *Composite reliability* melebihi 0,70, maka dapat disimpulkan untuk model dalam penelitian ini sudah reliabel (Ghozali & Latan, 2015).

Analisis R-Square

Model pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *LMX* memberikan nilai *R-Square* sebesar 0,062 yang artinya besarnya pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *LMX* pada karyawan Xavier Marks Realty sebesar 6% sedangkan 94% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Adapun model pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Creativity* memberikan nilai *R-Square* sebesar 0,242 yang artinya besarnya pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Creativity* pada Xavier Marks Realty sebesar 24% sedangkan 76% dipengaruhi oleh faktor lain yang juga berpengaruh terhadap *Employee Creativity*.

Uji Relevansi Prediksi

Selain melihat model *R-Square*, model PLS juga dapat dievaluasi dengan melihat *Q-square predictive relevance* untuk model konstruk. Perhitungan nilai *Q-Square predictive relevance* pada model penelitian ini dapat dilihat di rumus (1). Dari perhitungan (1), diperoleh nilai *Q-Square predictive relevance* sebesar 0,063 di mana nilai tersebut lebih besar dari nol. Hal itu menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang dapat menjelaskan model sebesar 6%.

$$\begin{aligned}
 Q\text{Square predictive relevance} &= 1 - (\sqrt{1 - R1^2}) \times (\sqrt{1 - R2^2}) \\
 Q\text{Square predictive relevance} &= 1 - (\sqrt{1 - 0,062^2}) \times (\sqrt{1 - 0,242^2}) \\
 Q\text{Square predictive relevance} &= 1 - (0,996 \times 0,941) \\
 Q\text{Square predictive relevance} &= 0,063 \dots\dots\dots (1)
 \end{aligned}$$

Uji Kausalitas

Inner model digunakan untuk melihat suatu hubungan antar konstruk dan nilai signifikansi pada tabel *path coefficients* seperti terlihat pada tabel 1.

Tabel 1.
PATH COEFFICIENTS

Hubungan antar Variabel	Original Sampel	T-Statistics	P Values		Keterangan	
KS→EC	0,508	5,716	0,000	$\geq 1,96$	Signifikan	Hipotesis Diterima
KS→ LMX	0,249	1,501	0,134	$\leq 1,96$	Tidak Signifikan	Hipotesis Ditolak

Sumber: Output SmartPLS 3.0

Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Creativity*

Berdasarkan pengujian pada tabel 1 yang telah dilakukan dalam penelitian telah memperoleh hasil bahwa *Knowledge Sharing* berpengaruh positif terhadap *Employee Creativity* dengan nilai *T-Statistics* sebesar 5,716 sehingga H1 diterima. Hal tersebut didukung dengan deskripsi jawaban responden untuk variabel *Knowledge Sharing* pada karyawan Xavier Marks Realty yang termasuk dalam kategori skor tinggi dengan frekuensi 75 karyawan atau 98,7%. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan *Knowledge Sharing* pada perusahaan sudah baik dan cukup sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sedangkan untuk deskripsi jawaban responden untuk variabel *Employee Creativity* pada karyawan Xavier Marks Realty berada dalam kategori skor yang tinggi dengan frekuensi 76 karyawan atau 100%.

Knowledge Sharing dikatakan berada pada kategori tinggi karena Xavier Marks Realty sangat menekankan prinsip keterbukaan kepada seluruh anggotanya agar saling bertukar pikiran untuk dapat menciptakan sebuah *mindset* dan pola pikir baru yang mungkin dapat berguna dalam pekerjaan. Para anggota dengan sukarela menyampaikan rencana-rencana besar mereka, strategi-strategi mereka dalam mencapai target, dll, tanpa merasa takut akan tersaingi oleh anggota yang lain. Karena mereka akan memiliki kebanggaan tersendiri saat strategi yang mereka ciptakan akan berhasil jika diterapkan oleh anggota yang lain dalam menuntaskan pekerjaannya. Dalam praktiknya *Knowledge Sharing* diterapkan ketika *meeting* evaluasi yang rutin diadakan setiap satu minggu sekali yaitu pada hari Selasa.

Hasil dari penelitian Liao *et al.*, (2017) sesuai dengan fenomena yang terjadi di Xavier Marks Realty di mana karyawan dituntut harus terus memiliki ide-ide kreatif dengan tujuan tercapainya goals perusahaan. Setiap karyawan akan melakukan “*sharing*” ilmu pengetahuan dan ide/gagasan kreatif mereka ketika proses rapat mingguan berlangsung. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk meningkatkan solidaritas karyawan satu sama lain.

Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap LMX

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian telah memperoleh hasil bahwa *Knowledge Sharing* tidak berpengaruh terhadap LMX dengan nilai *T-Statistics* sebesar 1,501 sehingga H2 ditolak. Hal tersebut didukung dengan deskripsi jawaban responden untuk variabel *Knowledge Sharing* pada karyawan Xavier Marks Realty yang termasuk dalam kategori skor tinggi dengan frekuensi 75 karyawan atau 98,7%. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan *Knowledge Sharing* pada perusahaan sudah baik dan cukup sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Sedangkan untuk deskripsi jawaban responden untuk variabel LMX pada karyawan Xavier Marks Realty berada dalam kategori skor yang tinggi dengan frekuensi 74 karyawan atau 97,4%.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis dengan Ibu Cecilia Tulus menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang LMX cukup tinggi di Xavier Marks Realty begitu juga dengan realita yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwasannya praktek penerapan LMX di perusahaan bisa dikatakan cukup baik, hal ini dapat dilihat dari hubungan kekeluargaan yang terjalin diantara pimpinan dan para anggota di Xavier Marks Realty yang mana menyebabkan terjadinya keakraban sehingga berdampak pada terbentuknya kecocokan satu sama lain dan berujung pada hubungan kerja yang efektif antara pemimpin dan anggota.

Dalam praktiknya Xavier Marks Realty sangat menekankan prinsip keterbukaan kepada seluruh anggotanya agar saling bertukar pikiran untuk dapat menciptakan sebuah *mindset* dan pola pikir baru yang mungkin dapat berguna dalam pekerjaan. Para anggota dengan sukarela menyampaikan rencana-rencana besar mereka, strategi-strategi mereka dalam mencapai target, dll, tanpa merasa takut akan tersaingi oleh anggota yang lain. Karena mereka akan memiliki kebanggaan tersendiri saat strategi yang mereka ciptakan akan berhasil jika diterapkan oleh anggota yang lain dalam menuntaskan pekerjaannya.

Akan tetapi sistem kerja Xavier Marks Realty itu menggunakan sistem *targeting* di mana masing-masing anggota diberi target untuk mendapatkan komisi kotor dalam menjual properti yakni 2 Milyar per tahun. Hal ini menyebabkan LMX tidak terjadi dengan intensitas yang tinggi di perusahaan karena waktu untuk berkomunikasi antara atasan dan bawahan juga sangat terbatas karena adanya sistem *targeting* tersebut yang menuntut para anggota untuk selalu sibuk dalam mengejar target mereka. Bawahan hanya akan fokus berkomunikasi dengan atasannya secara intrapersonal jika menghadapi kendala dalam pekerjaannya untuk berkonsultasi dalam menemukan solusi atas permasalahan yang dihadapi.

Melihat fenomena tersebut dapat disimpulkan bahwa hal tersebut mendukung hasil penelitian ini yang mana *Knowledge Sharing* tidak berpengaruh terhadap LMX. Karena ada atau tidaknya *Knowledge Sharing* di perusahaan tidak mempengaruhi LMX, dan penerapan LMX memang sudah diterapkan dengan baik.

Tabel 2.
INDIRECT EFFECTS

Hubungan antar Variabel	Koefisien Pengaruh	Keterangan
$KS \rightarrow EC$	0,508	Hipotesis Diterima
$KS \rightarrow LMX \rightarrow EC$	-0,031	Hipotesis Ditolak

Sumber: Output SmartPLS 3.0

Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Creativity* melalui LMX

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian telah memperoleh hasil bahwa LMX tidak mampu memediasi hubungan antara *Knowledge Sharing* dan *Employee Creativity* dengan nilai *T-Statistics* sebesar -0,031 sehingga H3 ditolak. Dari hasil analisis tabel 2 tersebut dapat diketahui bahwa besarnya koefisien pengaruh langsung antara *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Creativity* lebih besar dari pengaruh tidak langsung antara *Knowledge Sharing* terhadap *Employee*

Rizky Amanda. *Knowledge Sharing* dalam Meningkatkan *Employee Creativity* melalui *Leader-Member Exchange* (LMX)

Creativity-0,031. Hal ini menunjukkan bahwa LMX tidak mampu memediasi hubungan antara *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Creativity*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada atau tidaknya LMX di perusahaan tidak mempengaruhi hubungan antara *Knowledge Sharing* dengan *Employee Creativity*. Hal ini disebabkan karena persepsi karyawan akan adanya LMX belum bisa diimplementasikan secara menyeluruh. Dari hasil perhitungan *R-square* dan *Q-square* juga menunjukkan bahwa LMX memiliki nilai koefisien yang sangat kecil yaitu sebesar 6%.

LMX tidak mampu memediasi *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Creativity* karena *Knowledge Sharing* biasa dilakukan secara umum dan terbuka dihadapan para anggota yang lain dalam *meeting* evaluasi mingguan, tidak dilakukan secara intrapersonal antar masing-masing anggota, sehingga *Knowledge Sharing* secara langsung mempengaruhi *Employee Creativity* tanpa dimediasi oleh LMX.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis dengan Bapak Wishaldi menunjukkan bahwa karyawan Xavier Marks Realty ini dibutuhkan untuk lebih kreatif dan selalu meningkatkan inovasinya terhadap perkembangan media online saat ini. Karena sasaran utama perusahaan adalah iklan atau pemasaran yang dilakukan di media *online*. Melihat fakta tersebut, karyawan dianjurkan untuk saling berbagi ilmu pengetahuan satu sama lain.

Dari pendapat Bapak Wishaldi tersebut dapat disimpulkan bahwa *Knowledge Sharing* berkaitan erat dengan *Employee Creativity* Xavier Marks Realty. Dengan atau tanpa penerapan LMX pun, *Knowledge Sharing* dan *Employee Creativity* akan tetap berkaitan. Karena dirasa karyawan lebih membutuhkan adanya *Knowledge Sharing* dan *Employee Creativity*, hal tersebut menyebabkan LMX tidak mampu menjadi mediator variabel.

KESIMPULAN

Knowledge Sharing berpengaruh positif terhadap *Employee Creativity*. Dengan adanya praktik *Knowledge Sharing* yang dilakukan oleh para anggota di perusahaan akan mendorong terciptanya *Employee Creativity* dengan tujuan agar para anggota dapat menyelesaikan tugas dan masalah dengan kreatif yang mana ide-ide kreatif dibutuhkan dalam pencapaian goals perusahaan. *Knowledge Sharing* tidak berpengaruh terhadap LMX, hal ini disebabkan karena ada tidaknya *Knowledge Sharing* di perusahaan tidak mempengaruhi LMX yang penerapannya sudah cukup baik di perusahaan, *Knowledge Sharing* baru akan terbentuk jika sudah terjadi penerapan LMX yang baik. LMX tidak mampu memediasi hubungan antara *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Creativity*, hal ini bisa terjadi karena ada atau tidaknya LMX tidak akan mempengaruhi hubungan antara variabel *Knowledge Sharing* terhadap *Employee Creativity* karena meskipun persepsi karyawan terhadap variabel LMX ini tinggi namun penerapannya masih sangat rendah dalam artian hanya sebagian orang yang melakukan praktik LMX di perusahaan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk meningkatkan *employee creativity*. Pemimpin perusahaan disarankan mendukung dan memotivasi bawahan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga bawahan dapat lebih terbuka wawasannya untuk bisa berpikir lebih kreatif. Pemimpin perusahaan juga perlu melakukan peningkatan kualitas dan kuantitas bimbingan pada bawahannya dalam melakukan pekerjaan yang baik. Selain itu, *knowledge sharing* perlu ditingkatkan kuantitasnya dengan mengadakan *meeting* yang awalnya hanya dilaksanakan setiap seminggu sekali menjadi dua kali dalam satu minggu. LMX perlu ditingkatkan, para atasan sebaiknya lebih mengoptimalkan interaksi sosial kepada masing-masing bawahannya dengan selalu melakukan komunikasi terkait dengan masalah pekerjaan, dengan tujuan agar terjalin rasa saling menghormati dan menghargai antara atasan dan bawahan yang lebih menyeluruh.

Keterbatasan dari penelitian ini, pengambilan sampel hanya dilakukan pada satu perusahaan saja, sehingga hasilnya kurang maksimal. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat mengambil sampel di berbagai perusahaan yang bergerak di bidang sama dan menambahkan variabel mediasi untuk melihat hubungan antara variabel independen dengan dependen, yaitu *creative self-efficacy*.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M., & Pillemer, J. (2012). Perspective on The Social Psychology of Creativity. *Journal of Creative Behavior*, 46(1), 3–15.
- Anderson, N., Potocnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and Creativity in Organization: a State of The Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333. <https://doi.org/doi:10.1177/0149206314527128>
- Choelho, F., & Augusto, M. (2010). Job Characteristics and the creativity of frontline service employees. *Journal of Service Research*, 13(2), 426. <https://doi.org/DOI:10.1177/1094670510369379>
- Chow, W. S., & Chen, lai sheung. (2008). Social Network, Social Trust and shared goals in organizational knowledge sharing. *Information of Management*, 45(3), 458–465.
- Erick. (2018). *Berpikir Kreatif, Penting Bagi Kemajuan Karier*. Jakarta. Retrieved from <http://presenta.co.id/artikel/berpikir-kreatif-karier/>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goerge, J. ., & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: an interaction approach. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 513–524.
- Janssen, O., & Yperen, N. W. V. (2004). Employees' Goal Orientation, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368–384.
- Kreitner, R. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Liao, S., & Chen, C. (2018). Leader-member Exchange and Employee Creativity: Knowledge Sharing: the moderated mediating role of psychological contract. *Leadership & Organization Development Journal*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2017-0129>
- Liao, S., Chen, C., & Hu, D. (2017). The role of knowledge sharing and LMX to enhance employee creativity in theme park work team: a case study of Taiwan. *Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108-IJCHM-09-2016-0522>
- Lumbantobing, P. (2012). *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung: Knowledge Management Society Indonesia.
- Pramono, B. K., & Susanty, A. . (2015). The Influence of Personal Factors, Organizational Factors, and Technological Factors in the use of CIM Toward Employees Knowledge Sharing in PT. Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta. *Journal of Management Studies*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2008). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2004). The Pygmalion Process and Employee Creativity. *Journal of Management*, 30(3), 413–432.

Rizky Amanda. *Knowledge Sharing* dalam Meningkatkan *Employee Creativity* melalui *Leader-Member Exchange* (LMX)

Triana, A., Utami, H. N., & I., R. (2016). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Berbagi Pengetahuan dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Hotel Gajah Mada Graha Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 35(2), 86–93.

Wahyuni, R. R. T., & Kistyanto, A. (2013). Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Departemen Melalui Inovasi Jasa/Pelayanan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(4).

Wajdi, F. (2018). Leadership Support and Employee Creativity: A Meta-Analysis. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 17(1), 55–63.

Wibowo, N. C., & Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh Kualitas Leader-member Exchange (LMX) terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional pada PT Nutrifood Surabaya. *Journal of Management*, 1(1), 1–10.

Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Edisi Tuju). Jakarta: PT Indeks.