

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/358284825>

Similarity Study Adaption of External dan Internal

Research · February 2022

CITATIONS

0

READS

4

2 authors:



Fitri wulandari Wulandari

State Institute For Islamic Studies, Surakarta

18 PUBLICATIONS 17 CITATIONS

SEE PROFILE



Meilana Widyaningsih

State Institute For Islamic Studies, Surakarta

117 PUBLICATIONS 2 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Reviewer 1 dan 2 (Fungsi Bahasa Mantra dalam Budaya Jawa) [View project](#)



Reviewer 1 dan 2 (Anthology of English Language Teaching) [View project](#)

STUDI ADAPTATION OF EXTERNAL DAN INTERNAL KNOWLEDGE DALAM MENDORONG KINERJA DOSEN

by Fitri Wulandari

Submission date: 01-Dec-2020 06:30PM (UTC+0700)

Submission ID: 1461304741

File name: STUDI_ADAPTATION_OF_EXTERNAL_DAN_INTERNAL_KNOWLEDGE.docx (307.37K)

Word count: 4407

Character count: 31280

STUDI ADAPTATION OF EXTERNAL DAN INTERNAL KNOWLEDGE DALAM MENDORONG KINERJA DOSEN

Oleh:

Fitri Wulandari

fitri.wulandari@iain-surakarta.ac.id

Economic Faculty, IAIN Surakarta

Performance with adaptation of external acquisition as intervening and also analyze the influence of internal knowledge sharing on the performance of lecturers. Using purposive sampling, the study was conducted on lecturers of state and private higher education. The results showed that empowering leadership significantly affects on adaptation of external acquisition and internal knowledge sharing. Empowering leadership doesn't significantly affect performance. The results also support that the Internal Knowledge Sharing and external acquisition significant effect on performance. Internal Knowledge Sharing has the highest estimated value compared with other dependent variables. This means the any jobs done by the lecturer is not just work. Because lecturer in work brings its own values as ethical feelings, beliefs and work has deep meaning. Working for lectures is not just for earning money or promotion but also to the dedication so that lecturers who have high meaningfulness in the job will understand the importance of their work for the organization and themselves, and therefore it is normal that organizations pay more and pay attention to what do employees. Lecturer believes that experience, ideas, knowledge will provide great benefits for the organization if organization's member internally has a desire to share so that the culture of knowledge sharing is high.

Kata Kunci: Empowering Leadership, Eksternal Acquisition, Internal Knowledge Sharing, performance of lecturers.

PENDAHULUAN

Organisasi tidak melihat investasi modal sebagai sumber investasi terpenting, tetapi karyawan sebagai sumber investasi yang sangat berharga. Menurut (Barney, 1986a) bahwa organisasi yang memiliki keunggulan kompetitif pada aset, kemampuan atau memiliki atribut tertentu adalah organisasi yang akan memenangkan persaingan. Memiliki aset, kemampuan dan proses yang langka, berharga dan sulit untuk ditiru serta memiliki beberapa sumber pengganti disebut memiliki keunggulan kompetitif. Sebuah organisasi yang efektif adalah sejauhmana organisasi tersebut mampu mencapai tujuannya. Organisasi efektif akan memastikan terdapatnya semangat kerjasama dan komitmen karyawan serta kepuasan karyawan dalam lingkup yang saling mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan (Idris Adamu and Wan Fauziah, 2012).

Penelitian ini menghubungkan pengaruh dari kepemimpinan yang memberdayakan dan pengaruhnya terhadap kinerja dosen. Pandangan (Robbins and Judge, 2014) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Sumber dari pengaruh tersebut dapatlah formal maupun non formal, dan (Robbins and Judge, 2014) juga menegaskan bahwa tidak setiap pemimpin adalah manajer dan juga sebaliknya bahwa tidak setiap manajer adalah pemimpin. Hanya karena organisasi memberikan hak-hak formal tertentu tidak akan dapat memberikan jaminan bahwa mereka dapat memimpin secara efektif.

Organisasi memerlukan kepemimpinan yang kuat dan manajemen yang kuat untuk optimalisasi kerja. Para pemimpin adalah mereka yang menciptakan status quo, menciptakan visi masa depan, menginspirasi para anggota organisasi untuk mencapai visi. Namun kita juga memerlukan para manajer untuk merumuskan rencana yang terperinci, menciptakan struktur organisasi yang efisien dan mengawasi kegiatan operasional perusahaan yang berjalan rutin. Penelitian ini mencoba mengisi kesenjangan penelitian dari kepemimpinan yang memberdayakan dengan kinerja dosen dengan variabel mediating *adaptation of external acquisition* dan *internal knowledge sharing* untuk mendorong kinerja dosen.

Penelitian tentang rendahnya kinerja dapat juga dilihat pada kasus di perguruan tinggi sebagai lembaga yang bergerak di bidang jasa. Dari sudut pandang para industrialis, perguruan tinggi dianggap sebagai sebuah perusahaan yang memproduksi dan menjual sebuah produk yang berupa jasa pendidikan tinggi. Sehingga harus memperhatikan berbagai prinsip-prinsip manajemen perusahaan dan profesionalisme dalam pengelolaannya agar bias survive dan berkembang.

Berdasarkan peringkat Webometric per Januari 2015 terhadap 7 Universitas besar di Indonesia, peringkat pertama adalah kampus UGM, kemudian Universitas Indonesia, Institute Teknologi Bandung, Universitas Brawijaya, Institute Pertanian Bogor, Universitas Sebelas Maret kemudian Universitas Diponegoro, sedangkan swasta masuk peringkat 11 adalah Universitas Gunadharma Jakarta, dengan ranking diatas 500 dari *Ranking Web of Universities*. Diperlukan perbaikan yang menyeluruh terhadap unsur-unsur yang saling terkait di dalamnya.

Salah satu unsur yang mempunyai peranan sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi tersebut adalah tenaga pendidik, dalam hal ini adalah dosen. Dosen merupakan salah satu komponen esensial dalam suatu sistem pendidikan di perguruan tinggi. Dosen sebagai ujung tombak dalam proses belajar mengajar memiliki peran penting untuk mendukung meningkatnya mutu pendidikan dengan berbagai proses seperti pengajaran yang

berkualitas, penelitian, partisipasi dalam karya ilmiah, pengabdian masyarakat dan unsur penunjang lainnya. Tujuan dari penelitian ini adalah bagaimana membangun adaptation of external acquisition dan internal knowledge sharing dalam meningkatkan kinerja.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Epistemology Adaptation of Eksternal Acquisition

Akuisisi pengetahuan diturunkan dari konsep manajemen pengetahuan. Pandangan Gilsby (2007) bahwa manajemen pengetahuan sebagai suatu proses melibatkan akuisisi, penciptaan, penyimpanan, transfer dan berbagi dalam organisasi sehingga mewakili sumber daya kompetitif dinamis. Konsep akuisisi pengetahuan didefinisikan sebagai kumpulan pengetahuan yang berasal dari berbagai sumber yaitu, surat kabar, artikel, program pelatihan, dan menghasilkan pengetahuan baru melalui percobaan dengan cara-cara kerja baru, diskusi dengan senior dan rekan kerja.

Hal yang perlu diperhatikan dalam proses akuisisi pengetahuan yaitu keberagaman dan banyaknya pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang, kedua setiap orang cenderung memiliki pengetahuan yang masih tersimpan (seperti pada pengetahuan tacit) (Renderick, 2008). Sehingga pengetahuan sebagai hal yang dapat diperbarui dan dapat dikolaborasikan dengan pengetahuan orang lain. Argumen yang disampaikan karena pengetahuan di dibangun oleh individu, membutuhkan platform yang berhubungan dengan organisasi yang diciptakan untuk membantu dalam akuisisi pengetahuan. Untuk mencapai hal ini (Renderick, 2008) percaya bahwa platform interaksi terus menerus yang akan membantu dalam berbagi pengetahuan dan transfer pengetahuan.

Menurut (Christopher and Eebah, 2014; Gronror and Scalaby, 2009) bahwa dimensi dari akuisisi pengetahuan meliputi belajar terus menerus, berbagi pengalaman, praktek penyimpanan pengetahuan dan sumber data. Dimensi belajar terus menerus meliputi mengikuti seminar secara periodik, mengikuti kursus atau pelatihan, mengikuti konferensi, mengikuti program-program pertukaran dan peer reading. Berbagi pengalaman meliputi interaksi lintas fungsi, praktek komunikasi, diskusi secara informal dan refleksi departemen. Praktek penyimpanan pengetahuan meliputi manual filling (panduan pengajuan) dan elektronik filling (pengajuan secara elektronik). Terakhir adalah sumber data meliputi data-data dari perpustakaan, internet, pemerintah dan sumberinternal.

Menurut (Lavie, 2006) sumber pengetahuan eksternal, seperti dari asosiasi industri, mitra aliansi, diperoleh anak perusahaan baru, dan mempekerjakan karyawan baru. Meskipun

demikian, hal itu juga bisa dikatakan bahwa kedua sumber pengetahuan eksternal dan internal penting bagi mengembangkan proses pembelajaran eksploratif yang sukses. Menurut (McGrath and Argote, 2002) studi-studi menunjukkan bahwa dengan memperoleh pengetahuan eksternal, pengetahuan perusahaan diakses secara eksternal menghasilkan pengetahuan yang dapat menjadi penting untuk pengembangan kegiatan yang inovatif.

Penelitian (Segarra-ciprés *et al.*, 2014) menyoroiti keuntungan dari mengakses pengetahuan dari luar perusahaan sebagai sarana meningkatkan inovasi perusahaan. Namun, akses ke pengetahuan eksternal organisasi bukan tanpa masalah, termasuk penolakan pengetahuan eksternal oleh anggota perusahaan atau kesulitan dalam menerapkan pengetahuan tersebut untuk keberhasilan integrasi pengetahuan eksternal dalam proses inovasi.

(Ahmed *et al.*, 1999) bahwa pembelajaran dan perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus terdapat hubungan yang berkaitan. Proses terjadinya pembelajaran dan perbaikan dalam organisasi dapat terjadi dengan kondisi yang tidak terstruktur. Di sisi lain, proses pengelolaan pada lingkungan pembelajar dan perbaikan terstruktur tersebut perlu difasilitasi agar tercipta sistem atau praktek pembelajaran yang mendorong pada situasi pembelajaran dan perbaikan secara terus-menerus.

Pandangan (West, 1994) menyatakan suatu organisasi dengan budaya dan proses untuk menciptakan iklim dan sistem yang dibutuhkan, memastikan bahwa organisasi dapat belajar terus menerus dan mengakibatkan apa yang sekarang dikenal sebagai organisasi pembelajaran. Pengembangan organisasi pembelajaran pada dasarnya melibatkankesepakatan dasar bahwa: belajar adalah nilai, belajar terjadi sepanjang waktu, kuantitas dan kualitas pembelajaran dapat ditingkatkan jika ada kesempatan untuk terus belajar, belajar adalah proses yang berkesinambungan tanpa awal dan akhir dan mempertahankan belajar bersama dengan orang lain.

Menurut (London and Smither, 1999) organisasi yang berubah adalah organisasi yang menciptakan kebutuhan lingkungan untuk mendukung karyawan belajar secara terus menerus dan mengembangkan diri. Pengembangan diri berarti mencari dan menggunakan umpan balik, pengaturan pengembangan tujuan, terlibat dalam kegiatan pengembangan, dan melakukan evaluasi kemajuan karirnya sendiri. Organisasi dapat mendorong pengembangan diri dengan memberikan umpan balik kinerja yang tidak mengancam, memastikan pilihan perilaku untuk belajar, mendorong umpan balik untuk mencari bermanfaat dan berpartisipasi dalam kegiatan belajar dan yang ditentukan tingkah laku.

Organisasi yang berubah adalah organisasi yang menciptakan kebutuhan lingkungan untuk mendukung karyawan belajar secara terus menerus dan mengembangkan diri (London and Smither, 1999). Organisasi dapat mendorong pengembangan diri dengan memberikan

umpan balik kinerja yang tidak mengancam, memastikan pilihan perilaku untuk belajar, mendorong umpan balik bermanfaat dan berpartisipasi dalam kegiatan belajar dan yang ditentukan tingkah laku.

Penelitian (Rowold *et al.*, 2008) bahwa karir yang berhubungan dengan belajar terus menerus memiliki dampak positif pada kinerja. Konsep pembelajaran terus menerus adalah fenomena tingkat individu dan karenanya berbeda dengan pembelajaran pada level organisasi. Konsep pembelajaran terus menerus selalu berhubungan dengan karir individu karyawan, dimana fokusnya pada pekerjaan atau pengalaman yang berhubungan dengan karir dan juga kontribusi pembelajaran terus menerus untuk pengembangan karir dan mempersiapkan untuk perubahan masa depan dalam karir.

H1: Semakin Meningkatkan Adaptation Of Eksternal Acquisition Akan Meningkatkan Kinerja Dosen

Internal Knowledge Sharing

Studi manajemen pengetahuan memberikan bukti kuat bahwa mekanisme berbagi pengetahuan internal sebagai kunci untuk mendorong kemampuan untuk terus belajar dan berinovasi. Bahwa berbagi pengetahuan secara internal merupakan cara organisasi untuk memanfaatkan pengetahuan dalam mendorong keunggulan dan meningkatkan kinerja inovasi produk. Internalisasi berbagi pengetahuan mencoba mengakses berbagai pengetahuan eksternal dan kemudian mengkombinasikan berbagai pengetahuan tersebut, dengan menggabungkan kembali dengan pengetahuan yang berada dalam perusahaan (Estrada *et al.*, 2016).

Berbagi pengetahuan dibutuhkan organisasi untuk mendorong karyawan melakukan berbagai pekerjaan dengan saling memberikan informasi dalam menyelesaikan pekerjaan, membantu karyawan lain yang kesulitan, bekerjasama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan berbagai masalah, mengembangkan berbagai ide dan pengalaman baru serta mengkomunikasikan berbagai kebijakan dan prosedur kerja yang baru (Bock *et al.*, 2005). Berbagi pengetahuan memiliki manfaat diantara mendorong budaya inovasi, memotivasi karyawan untuk berbagi ide-ide baru, membantu karyawan lebih mudah dalam memahami pasar dan pelanggan dengan layanan yang baik terhadap pelanggan (Lefika and Mearns, 2015).

Menurut (Yang and Chen, 2007), terdapat lima faktor yang mendukung dalam berbagi pengetahuan seperti keinginan berpartisipasi dalam berbagi pengetahuan, karakteristik pengetahuan yang akan dibagi, keprihatinan organisasi, saluran yang digunakan untuk berkomunikasi dengan orang lain, dan iklim organisasi. Bahwa hambatan untuk berbagi pengetahuan termasuk budaya (54%), kegagalan top manajer menangkap sinyal penting (32%),

kurangnya memahami strategi bisnis (30%), struktur organisasi (28%), hambatan pemilik dalam menyelesaikan masalah (28%), proses yang tidak standar (27%), informasi teknologi komunikasi (22%), sistem insentif (19%), pergantian staf (8%), dan kegagalan kerjasama (5%) (Ruggles, 1998).

Praktik berbagi pengetahuan internal tidak hanya membuat pengetahuan antara individu-individu yang pada gilirannya merangsang inovasi, tetapi juga memfasilitasi ide inovatif yang dihasilkan oleh individu yang pada akhirnya, sejauh mana praktik berbagi pengetahuan internal menjadi tradisi dalam perusahaan dan menghasilkan tingkat kinerja inovasi yang lebih tinggi pada perusahaan. Internalisasi digambarkan sebagai cara menciptakan pengetahuan dari pengetahuan eksplisit menjadi pengetahuan tacit. Internalisasi dipicu dari “learning by doing” dimana individu dapat melakukan internalisasi pengetahuan melalui pengalaman dengan menciptakan dan membaca dokumen, dokumentasi membantu individu internalisasi berbagai pengalaman yang telah dialami, atau melalui pengalaman orang lain atau pengalaman tidak langsung (Gourlay, 2003).

Pandangan dari Zhang and Jiang (2015) menjelaskan alasan perilaku individu untuk berbagi pengetahuan, menegaskan bahwa tiga faktor yang mempengaruhi niat berbagi pengetahuan individu yakni sikap terhadap berbagi perilaku, norma-norma sosial yang mendorong perilaku individu untuk berbagi, dan keyakinan seseorang terhadap perilaku berbagi. Sikap adalah sejauhmana individu mengevaluasi perilaku menguntungkan atau tidak baik. Norma subyektif adalah tekanan sosial yang dirasakan untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku berbagi pengetahuan. Dan keyakinan dengan memiliki keterampilan yang diperlukan, sumber daya dan kesempatan untuk terlibat dalam perilaku berbagi pengetahuan. Akhirnya, perspektif pertukaran sosial juga banyak digunakan untuk menekankan timbal balik antar individu dan kepercayaan dalam berbagi pengetahuan.

Penelitian yang dilakukan Nesheim and Hunskaar (2015) dalam suatu proyek dimana personel dalam proyek menghadapi pengaturan kerja yang berbeda sehingga dibutuhkan interaksi dan kerjasama dengan personal yang lain. Berbagi pengetahuan terjadi antar karyawan internal organisasi atau antara karyawan internal dengan konsultan eksternal. Dalam studi empiris dari 117 karyawan dan konsultan eksternal, hasil menunjukkan dukungan kuat untuk hipotesis utama: karyawan internal cenderung untuk terlibat lebih dalam berbagi pengetahuan daripada konsultan eksternal. Karyawan cenderung untuk kurang terlibat dalam berbagi pengetahuan dengan konsultan eksternal. Karyawan dalam pekerjaan yang memiliki pengaturan kerja yang berbeda ada kecenderungan untuk memiliki perilaku yang berbeda juga dalam berbagi pengetahuan. Bahwa kepercayaan terhadap karyawan lain, kepercayaan

terhadap konsultan external, dan juga pengalaman kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku untuk berbagi.

H2: Semakin meningkat internal Knowledge Sharing akan semakin tinggi kinerja dosen Konsep Kepemimpinan yang memberdayakan

Konsep kepemimpinan yang memberdayakan dikembangkan dari teori pemberdayaan dan kepemimpinan. Menurut Tierney (2008) teori seperti kepemimpinan transformasional dengan hasil yang beragam (lihat Tierney, 2008: 106), telah mengembangkan konsep kepemimpinan yang memberdayakan. Karena kepemimpinan yang memberdayakan melibatkan berbagi kekuasaan dengan maksud untuk meningkatkan motivasi dan investasi karyawan dalam pekerjaan. Para pemimpin transformasional lebih efektif karena dianggap lebih kreatif. Perusahaan-perusahaan dengan pemimpin yang transformasional memiliki tingkat desentralisasi lebih tinggi dan juga tanggung jawab lebih besar, sehingga para manajer lebih cenderung mengambil resiko dan memiliki rencana kompensasi yang diarahkan untuk jangka panjang.

Menurut Robbins and Judge (2014) salah satu studi atas para pekerja bagian teknologi informasi di Cina mendapati bahwa memberdayakan perilaku kepemimpinan mengarah pada perasaan kendali pribadi yang positif di antara para karyawan, yang mana meningkatkan kreativitas mereka di tempat kerja. Studi terbaru lainnya mengindikasikan bahwa para pemimpin transformasional dapat meningkatkan efektivitas pengikut dan memberikan semangat kerja yang lebih tinggi dan juga mengajak para pengikut untuk mengejar tujuan-tujuan perusahaan yang ambisius.

Menurut (Ghosh, 2013) pemberdayaan karyawan adalah proses beralihnya wewenang dan tanggung jawab ke karyawan di tingkat yang lebih rendah dalam hirarki organisasi. Hal ini merupakan proses transfer kekuasaan dari manajer kepada bawahan. Pemberdayaan terjadi ketika seseorang bekerja selama beberapa tahun dan mengembangkan berbagai ide, pengetahuan, keterampilan, kemampuan alih pekerjaan dan menguasai berbagai pekerjaan penting pada organisasi. Jika orang tersebut diberi muatan keseluruhan pekerjaan yang dilakukan, dengan diberikan wewenang dan tanggung jawab yang memadai, maka karyawan dapat mengambil keputusan sendiri dan secara efektif dan efisien mampu menyelesaikan pekerjaan. Karyawan sebagian besar mengharapkan memiliki kekuatan, otoritas, pengakuan, status, tanggung jawab dan ketika mereka mendapatkan semua ini, karyawan akan mengerahkan untuk memanfaatkan potensi penuh mereka, energi, kemampuan dan kompetensi dalam mencapai kinerja.

Menurut Srivastava *et al.*, (2006) perilaku pemimpin yang memberdayakan telah banyak diteliti baik pada skala non manajerial individu dan pada skala non manajerial tim. Menurut Pearce and Sims (2002) contoh perilaku pemimpin yang memberdayakan termasuk keputusan mendorong partisipatif, memimpin dengan contoh, berbagi informasi, pelatihan, dan menunjukkan kepedulian terhadap karyawan. Dengan perilaku pemimpin yang memberdayakan diharapkan karyawan lebih meningkatkan peran yang berhubungan dengan kontribusi, wewenang, kompetensi, keterhubungan dan kebermaknaan. Sedangkan dimensi dari perilaku kepemimpinan yang memberdayakan adalah mendorong tindakan independen atau kemandirian, berpikir adanya peluang atau kesempatan, dan pengembangan karir.

Senada dengan pendapat Arnold *et al.*, (2000) bahwa keterampilan kepemimpinan yang memberdayakan tim dapat diperkuat dengan meningkatkan masing-masing dari lima komponen yaitu berpartisipasi, pengambilan keputusan, menginformasikan, dan menunjukkan keprihatinan atau perhatian. Program pelatihan yang tepat dapat diberikan untuk membantu pemimpin tim dan anggota mengidentifikasi kelemahan dan mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk meningkatkan pengetahuan operasional dan manajerial dan memiliki potensi besar untuk memperkuat perilaku berbagi pengetahuan karyawan dan juga meningkatkan kinerja tim.

Menurut Politis (2002) meskipun perilaku dan ketrampilan interpersonal paling penting sering dikutip untuk akuisisi pengetahuan yang sukses, dan sedikit yang diketahui tentang peran yang dimainkan oleh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional dalam proses akuisisi pengetahuan dan konsekuensi untuk kinerja organisasi. Meskipun hasil penelitian menunjukkan hubungan positif antara atribut karismatik terhadap akuisisi pengetahuan berpengaruh signifikan positif, namun pengaruh akuisisi pengetahuan terhadap kinerja organisasi tidak didukung dalam penelitian ini. Akibatnya, bahwa meskipun kepemimpinan memiliki peran dalam proses akuisisi pengetahuan, namun tidak bertanggung jawab secara kolektif pada pengetahuan yang akan mempengaruhi kinerja.

Hal ini sesuai dengan pendapat Srivastava *et al.*, (2006) bahwa semua dari lima dimensi kepemimpinan yang memberdayakan berkontribusi untuk berbagi pengetahuan. Pertama, pemimpin yang memberdayakan dapat menjadi contoh bagi bawahan dengan berbagi pengetahuan, yang menandakannya dukungan untuk berbagi pengetahuan tim. Kedua, perilaku pembinaan dari pemimpin yang memberdayakan termasuk anggota tim dapat berkomunikasi secara efektif dengan satu sama lain dan mendorong mereka untuk kolaboratif memecahkan masalah, sehingga memberikan kesempatan bagi mereka untuk berbagi pengetahuan. Pendapat

ini juga didukung oleh Arnold *et al.*, (2000) ketika seorang pemimpin mendukung pengambilan keputusan partisipatif, anggota tim memiliki lebih kesempatan untuk juga ikut terlibat.

H3: Semakin tinggi kepemimpinan yang memberdayakan akan semakin meningkat adaption of eksternal Acquisition

H4: Semakin tinggi kepemimpinan yang memberdayakan akan semakin meningkat internal Knowledge Sharing

H5: Semakin tinggi kepemimpinan yang memberdayakan akan semakin meningkat Kinerja dosen

METODE

Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dirancang dalam kategori penelitian *explanatory* dengan menggunakan *mix analysis*. Analisis dilakukan secara kuantitatif dengan analisis tambahan berupa wawancara mendalam (*indepth interview*) untuk mengeksplorasi temuan penelitian. Analisis tambahan dilakukan untuk memberikan penjelasan secara mendalam dari hasil uji hipotesis baik yang diterima maupun yang tidak diterima secara kuantitatif. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil sampel dosen pada perguruan tinggi negeri dan swasta di Surakarta. Sampel dilakukan pada perguruan tinggi seperti IAIN Surakarta, Universitas Sebelas Maret, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Surakarta, Universitas Muhamadiyah Surakarta (UMS), Universitas Slamet Riyadi Surakarta, Universitas Islam Batik Surakarta.

Populasi dan sampel

Dalam penelitian ini tidak diketahui jumlah populasi secara pasti, sehingga jumlah sampel didasarkan pada sampel minimum yang disyaratkan. Sampel merupakan bagian dari populasi yang menunjukkan beberapa anggota melalui proses seleksi dari populasi (Sekaran, 2003). Jumlah sampel adalah jumlah elemen yang akan dimasukkan dalam sampel. Semakin besar sampel maka semakin besar kemungkinan untuk membuat keputusan secara tepat dalam menolak hipotesis. Dalam penelitian ini direkomendasikan bahwa ukuran sampel yang ideal adalah antara 100 sampai 200 harus digunakan untuk metode estimasi ML (Ghozali, 2011). Tehnik pengambilan sampelnya menggunakan *nonprobability sampling*, dimana setiap elemen populasi tidak memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel dalam penelitian (Sekaran, 2003) sampel dipilih menurut pertimbangan pribadi peneliti, bahwa sampel bisa dipilih untuk mewakili populasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini 155 sampel dan yang digunakan untuk analisis sampai data normal berjumlah 134 sampel.

Pengukuran Variabel

Kinerja Dosen (Slater and Olson, 2000) diukur dari memiliki kinerja pengajaran, memiliki kinerja penelitian, memiliki kinerja publikasi, memiliki kinerja keterlibatan dalam pengabdian masyarakat, memiliki kinerja dari unsur-unsur penunjang. Penelitian ini menggunakan sepuluh point skala likert (1-10) untuk menentukan jawaban kuesioner.

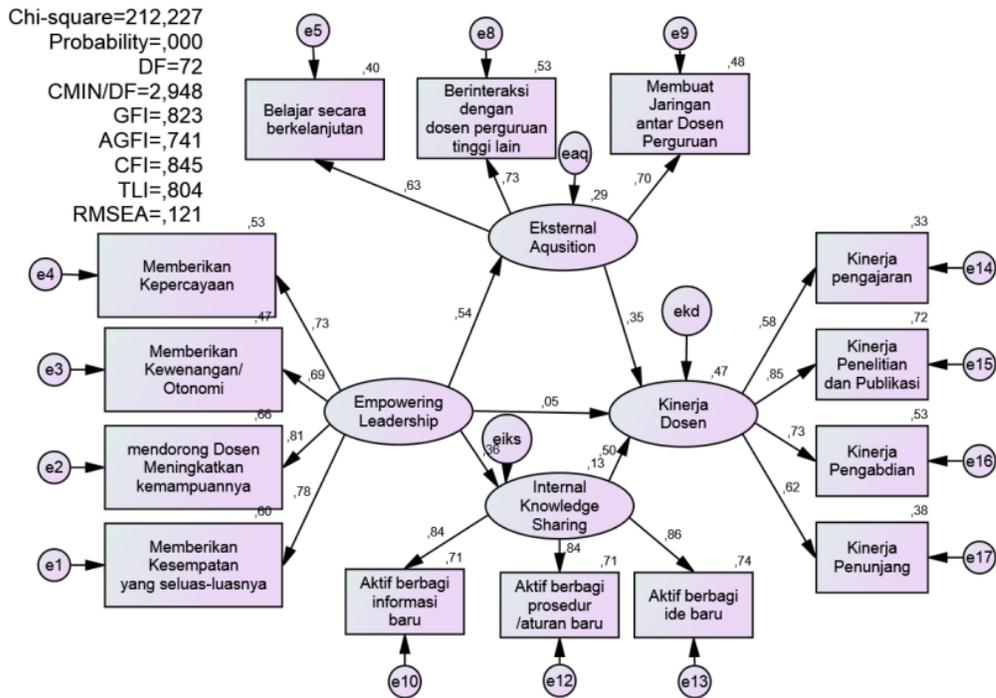
Kepemimpinan yang memberdayakan kepemimpinan (Xiaomeng and Kathryn M, 2010; Hartman, 2004; Arnold *et al.*, 2000) diukur dari berusaha untuk memberdayakan karyawan secara berkualitas dengan mendelegasikan tanggung jawab, mendorong bawahan, memberikan kewenangan pengambilan keputusan dan percaya kepada bawahan.

Eksternal Knowledge Acquisition (Christopher and Eebah, 2014; Gronror and Scalaby, 2009) terus menerus belajar untuk meningkatkan kemampuan, belajar sebagai proses yang terjadi sepanjang waktu dalam meningkatkan pengalaman, mendorong pengembangan diri secara berkualitas, mendorong menemukan umpan balik yang bermanfaat. Penelitian ini menggunakan sepuluh point skala likert (1-10) untuk menentukan jawaban kuesioner.

Internal Knowledge Sharing diukur dari (Estrada *et al.*, 2016, Bock *et al.*, 2005, Yang and Chen, 2007) aktif untuk berbagi informasi baru, aktif berbagi prosedur kerja atau aturan baru yang berdampak pada organisasi, aktif berbagi ide-ide baru. Penelitian ini menggunakan sepuluh point skala likert (1-10) untuk menentukan jawaban kuesioner.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Gambar. Hasil Uji Full Model



Tabel 1. Hasil uji koefisien jalur empowering leadership, internal knowledge sharing, adaptation of eksternal aquisition dan kinerja dosen

Hypothesis	Standardized Estimates	Standardized path coefficients	t value	Prob.	Result
H1	Adaptation of Eksternal Aquisition→Kinerja Dosen	0,358	2.152	0,031	Significant
H2	Internal Knowledge Sharing→Kinerja Dosen	0,299	3.932	***	Significant
H3	Empowering Leadership→ Adaptation of Eksternal aquisition	0,328	3.491	***	Significant
H4	Empowering Leardership → Internal Knowledge Sharing	0,380	3,543	***	Significant
H5	Empowering Leardership → Kinerja Dosen	0,031	0,422	0,673	13 Tidak Signifcant

Note: *Significant at $p \leq 0.05$; if $(t) \geq 1.96$

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif pada variable empowering leadership terhadap internal knowledge sharing dan eksternal knowledge acquisition. Hasil juga menunjukkan terdapat pengaruh internal knowledge sharing dan eksternal knowledge acquisition terhadap kinerja dosen. Sedangkan empowering leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

Empowering leadership merupakan pemimpin yang bersama bawahan melakukan peran kepemimpinan bersama dengan memfasilitasi berbagi informasi, kecenderungan untuk mendiskusikan berbagai informasi dan meningkatkan kualitas berbagi informasi. Dengan kepemimpinan bersama maka pemimpin melakukan peran sebagai pemimpin dengan berbagi tanggung jawab, berbagi kekuasaan, dan berbagi kewenangan diantara anggota tim, sehingga akan mempengaruhi para anggota untuk mendistribusikan informasi lebih konsisten dan berbagi informasi yang unik serta menyebabkan tingkat yang lebih tinggi dari berbagi informasi dan kinerja tim ditingkatkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan bersama cenderung akan meningkatkan keinginan yang tinggi pada bawahan untuk saling berbagi informasi (E. Hoch, 2014).

Penelitian ini mengeksplorasi pengaruh antara kepemimpinan bersama, keragaman demografi pengaruhnya terhadap berbagi informasi dan dengan kinerja tim. Kepemimpinan bersama merupakan anteseden penting dari berbagi informasi. Kepemimpinan bersama mencerminkan situasi di mana beberapa anggota tim terlibat dalam kepemimpinan dan kepemimpinan bersama ditandai dengan pengambilan keputusan kolaboratif dan berbagi tanggung jawab untuk hasil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keragaman demografis dan kepemimpinan bersama berkorelasi dengan kinerja dalam tim melalui berbagi informasi. Kepemimpinan bersama semakin penting dalam organisasi saat ini. Keragaman demografi dimoderasi hubungan antarkepemimpinan bersama dan kinerja tim, sehingga kepemimpinan bersama lebih erat kaitannya dengan kinerja tim dalam tim lebih beragam dan kurang dalam tim kurang beragam.

Penelitian mendukung penelitian sebelumnya yang menjelaskan tentang pentingnya pengaruh dari pengalaman dan data tren penjualan pada pilihan wilayah penjualan. Manajer penjualan pemula sering rentan dan terbelenggu terhadap tren data informasi sebelumnya dalam melakukan evaluasi pengambil keputusan untuk menentukan tren kinerja historis. Temuan memberikan bukti hubungan antara pengalaman dan ketergantungan pada data tren dimana pilihan wilayah manajer penjualan pemula menunjukkan ketergantungan lebih besar

pada kinerja historis tren dalam membuat keputusan pilihan wilayah. Manajer yang pemula dalam mengevaluasi karyawan lebih agresif menggunakan tren dan mengarah penilaian yang disukai mempekerjakan tenaga penjual dengan riwayat meningkatkan kinerja.

Temuan ini konsisten dengan komentar dari salah satu wawancara "manajer berpengalaman kurang memiliki kecenderungan untuk menempatkan terlalu banyak beban tanpa data dan cenderung mengambil langkah mundur dan melihat gambaran yang makro (Wakil Presiden Penjualan di sebuah perusahaan Fortune 500). Temuan studi 2 mengenai pemula dan tenaga ahli berguna dalam kesimpulan yang bertentangan tersedia dari penyelidikan sebelumnya, yang menunjukkan bahwa meningkatnya pengalaman, akan mempengaruhi kualitas dalam pengambilan keputusan. Perbedaan dalam keputusan yang diberikan oleh individu yang berbeda-beda dalam pengalaman mempengaruhi kualitas evaluasi strategi (DeCarlo *et al.*, 2015).

Mendukung penelitian ini bahwa proses belajar mungkin seperti kita ketika belajar untuk mengendarai mobil atau naik sepeda adalah representasi dari belajar yang disengaja. Tetapi banyak dari kita belajar berlangsung diam-diam, datang dan pergi sebagai semacam proses subversif yang kita hanya tahu tentang ketika kita tiba-tiba terkejut dengan pengetahuan dan keterampilan yang tak terduga yang baru, seperti tantangan, kecelakaan atau krisis dari beberapa macam.

Proses penjelasan memberi kita jalan ke menemukan hal-hal yang kita tidak pernah tahu bahwa kita tahu, dan bahwa kita tidak pernah mengklaim bahwa kita tahu tentang diri kita sendiri. Dan karena pengetahuan ini tentang kita, diakuisisi oleh kita, milik kita, dan digunakan oleh kami, ia memiliki nilai emosional yang unik dan kredibilitas pribadi meyakinkan. Penjelasan menawarkan kita masing-masing prospek pengetahuan dan keterampilan memanfaatkan bahwa kita dan lain-lain belum diakui sebelumnya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Politis, 2003) dimana variabel akuisisi pengetahuan mampu memprediksi kinerja tim. Secara khusus, pemahaman komunikasi/masalah, sifat-sifat pribadi, dan negosiasi adalah fundamental utama dalam mendorong kinerja tim non-keuangan. Hasil menunjukkan bahwa dimensi kontrol sangat penting dalam mempengaruhi organisasi yang kompetitif melalui indikator kinerja keuangan. Selain itu, bahwa kekuatan dari otoritas yang lebih tinggi memberikan manajer kekuatan untuk mengatasikonflik dan memutuskan apa yang perlu dilakukan. Kekuatan memberikan manajer kemampuan untuk mengatasi hambatan untuk mengubah keadaan yang kondusif, yang pada gilirannya akan menghasilkan peningkatan kinerja keuangan dan non keuangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa empat dari lima dimensi akuisisi pengetahuan yang positif dan signifikan terkait dengan kinerja. Pengaruh dimensi akuisisi pengetahuan pemahaman komunikasi / masalah, sifat-sifat pribadi, dan negosiasi berpengaruh pada kinerja non-keuangan adalah positif dan signifikan. Dimensi negosiasi adalah negatif dan signifikan berhubungan dengan kinerja keuangan, sehingga tidak mendukung hipotesis. Secara khusus, hubungan antara kekuasaan ahli dan pemahaman komunikasi / masalah, sifat-sifat pribadi, kontrol, dan negosiasi yang positif dan signifikan, menunjukkan bahwa kekuasaan ahli menjadi penyebab utama kemampuan dan kehandalan dalam pekerja yang memiliki kemampuan self-managing teams, akan mendorong pada manajemen pengetahuan dan kinerja team.

Pandangan dari Akpotu and Lebari (2014) tentang kemampuan dalam memperoleh pengetahuan yang baru berkontribusi penting dalam melakukan tugas-tugas kerja yang terus berubah sesuai tuntutan pasar. Pentingnya pengetahuan telah menggarisbawahi dalam manajemen strategis. Manajemen pengetahuan sebagai suatu proses melibatkan akuisisi, perbaikan, penyimpanan, transfer dan berbagi dalam organisasi sehingga mewakili sumber daya kompetitif dinamis dianut dalam basis pengetahuan. Akuisisi pengetahuan merupakan upaya terang dimulai untuk strategis mengubah upaya saing dengan tampilan untuk memastikan dominasi di antara pesaing. Argumen yang dikemukakan di sini adalah bahwa karena pengetahuan di dibangun dalam individu, akan membutuhkan platform organisasional erat diciptakan untuk membantu dalam akuisisi. Bahwa sumber dari pengetahuan yang diperoleh individu dan berbagi juga penting untuk pengetahuan berkualitas memenuhi tujuan membangun modal intelektual yang berkelanjutan untuk daya saing (Akpotu and Lebari, 2014)

Penelitian (Akpotu and Lebari, 2014) tentang akuisisi pengetahuan dan pengaruhnya terhadap kinerja menunjukkan adanya dukungan bahwa pembelajaran berkelanjutan akan meningkatkan kinerja administrasi karyawan. Bahwa share pengalaman akan mendorong kreativitas bersama dan kualitas output, tetapi hubungan untuk sosialitas signifikan negatif. hubungan yang signifikan antara sumber data dan kreativitas dengan $r = 0,82$, $P < 0,01$ tapi negatif dan signifikan dengan kualitas output dan sosialitas. Pandangan ini didukung penelitian sebelumnya yang menekankan bahwa belajar berkelanjutan akan mendorong praktek kerja dengan inovasi tinggi, juga belajar berkelanjutan akan meningkat kecenderungan karyawan untuk memperbarui ketrampilan dan meningkatkan kompetensi dalam melakukan tugas-tugas rutin. Sedangkan berbagi pengalaman sebagai sarana memperoleh pengetahuan dengan mudah, serta memastikan bahwa penerima manfaat pengetahuan tidak terhalang oleh lingkungan struktural dan teknologi kerja organisasi. Ini berarti bahwa itu menyajikan sumber interaksi yang dekat yang memaksimalkan berbagi pengetahuan.

Penutup

Kepemimpinan yang memberdayakan memiliki nilai yang tinggi terhadap eksternal knowledge acquisition. Artinya dalam organisasi yang memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada dosen, mendorong dosen untuk berkreasi, memberikan kewenangan dan memberikan kepercayaan akan lebih meningkatkan partisipasi dosen dalam mencari external acquisition melalui interaksi dengan dosen/professional pada perguruan tinggi lain atau lembaga lain yang lebih intens, aktif melakukan diskusi secara informal dengan dosen perguruan tinggi/lembaga lain, aktif berkomunikasi dengan dosen pada perguruan tinggi atau lembaga lain dan secara lebih sering melakukan refleksi pada bidang keahlian dan memberikan masukan pada lembaga.

Organisasi perlu terus memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada dosen, mendorong dosen untuk berkreasi, memberikan kewenangan dan memberikan kepercayaan akan lebih meningkatkan partisipasi dosen dalam akan meningkatkan kreasi dosen dalam pendidikan dan pengajaran melalui perilaku pro aktif untuk mencari sumber referensi dari perpustakaan manual atau online dalam meningkatkan kualitas diri. Aktif menggunakan internet mencari rujukan, *Government Depositories*, *Internal Sourcing* untuk *meng up grade* diri agar menjadi dosen yang berkualitas dan memberikan kontribusi pada pengembangan lembaga pada umumnya dan meningkatkan mutu pembelajaran secara khusus.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang disampaikan dalam pembahasan. Hal ini dapat terjadi karena kemungkinan organisasi yang dijadikan subyek penelitian telah memberdayakan dosen secara psikologi seperti dengan memberikan otonomi yang signifikan pada dosen dalam menyelesaikan pekerjaan, memberikan kesempatan kepada dosen untuk mengembangkan potensinya, sehingga kompetensinya meningkat melalui partisipasi yang aktif dalam berbagai tugas dan fungsi dosen sebagaimana yang diamanatkan dalam undang-undang agar menjadi tenaga pendidik yang professional.

STUDI ADAPTATION OF EXTERNAL DAN INTERNAL KNOWLEDGE DALAM MENDORONG KINERJA DOSEN

ORIGINALITY REPORT

14%

SIMILARITY INDEX

12%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to IAIN Surakarta Student Paper	3%
2	www.slideshare.net Internet Source	2%
3	es.scribd.com Internet Source	1%
4	repository.usd.ac.id Internet Source	1%
5	ejournals.fkwu.uniga.ac.id Internet Source	1%
6	asp.trunojoyo.ac.id Internet Source	1%
7	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1%
8	www.lppm.unmer.ac.id Internet Source	<1%
9	www.coursehero.com	

Internet Source

<1%

10

id.123dok.com

Internet Source

<1%

11

Submitted to Universitas Diponegoro

Student Paper

<1%

12

Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas
Indonesia

Student Paper

<1%

13

www.srac.ro

Internet Source

<1%

14

repo.iainbukittinggi.ac.id

Internet Source

<1%

15

eprints.iain-surakarta.ac.id

Internet Source

<1%

16

123dok.com

Internet Source

<1%

17

repository.setiabudi.ac.id

Internet Source

<1%

18

eprints.ums.ac.id

Internet Source

<1%

19

apdf-magazine.com

Internet Source

<1%

fr.scribd.com

20	Internet Source	<1%
21	www.scribd.com Internet Source	<1%
22	raja4g.blogspot.com Internet Source	<1%
23	doku.pub Internet Source	<1%
24	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	<1%

Exclude quotes On
Exclude bibliography On

Exclude matches Off