

CONSCIENTIOUSNESS OF KNOWLEDGE CREATION : SEBUAH ANTESEDEN DAN KONSEKUEN

Pramesti Dewi

Program Studi Ilmu Manajemen
Fakultas Ekonomi Unissula Semarang
pramestidewi@std.unissula.ac.id

Abstract :

Lockett et al., (2009) mengemukakan bahwa keberhasilan organisasi dapat dicapai dengan merangkul pengembangan pengetahuan dan kemampuan baru. (KCC) dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi organisasi yang sulit ditiru oleh pesaing (Torres et al., 2018), dan itu secara positif mempengaruhi inovasi organisasi (Rhee, & Park, 2018). Tujuan penelitian ini untuk menyusun model pengembangan perilaku untuk pengetahuan penciptaan berbasis kepemimpinan yang melayani sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi di Perguruan Tinggi di Provinsi Jawa Tengah. Populasi pada studi ini adalah pimpinan program studi pada Perguruan Tinggi di Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 1201, yang terdistribusi di kota Semarang, Surakarta, Purwokerto, Magelang, Pekalongan, Kudus, Purwoerjo (LLDikti Wilayah VI. 2020). Kemudian metode pengambilan sampel dengan teknik *purposive sampling*, Analisis data dalam penelitian ini digunakan *The Structural Equation Modelling (SEM)* dari paket software *AMOS 20.0*.

Latar Belakang Masalah

Keterampilan dan pengetahuan menjadi usang dengan cepat di era digital saat ini, sehingga kesuksesan masa depan membutuhkan daya tanggap, fleksibilitas dan kemampuan baru (Edmondson e. Moingeon, 1998). Lockett et al., (2009) mengemukakan bahwa keberhasilan organisasi dapat dicapai dengan merangkul pengembangan pengetahuan dan kemampuan baru. (KCC) dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi organisasi yang sulit ditiru oleh pesaing (Torres et al., 2018), dan itu secara positif mempengaruhi inovasi organisasi (Rhee, & Park, 2018). Berbagi pengetahuan dan informasi memainkan peran penting dalam inovasi dan pengembangan produk dan proses baru (Zamora & Senoo, 2013). Kemampuan penciptaan pengetahuan membantu perusahaan melalui peningkatan kinerja mereka pada saat turbulensi teknologi tinggi dan intensitas kompetitif (Su et al., 2016).

Jalannya organisasi di berbagai bidang dilaksanakan oleh karyawan dan kemampuan penciptaan pengetahuan di organisasi bergantung pada karyawan (Sharkie, 2003). Anteseden kemampuan penciptaan pengetahuan pada karyawan dapat memberikan gambaran lengkap di mana organisasi dasar berbeda secara signifikan dalam kemampuan penciptaan pengetahuan (Wang et al., 2011). Pengetahuan organisasi sebagian besar tertanam dalam anggotanya dan interaksi yang mereka miliki dalam organisasi (Tsoukas, 1996). Pada organisasi pembelajaran keterampilan dalam meningkatkan proses pembelajaran individu dan organisasi untuk tujuan pengembangan organisasi (Watkins & Marsick, 2003; Senge, 2006). Hal ini akan mempromosikan kreativitas, mendukung kecerdasan organisasi, mendorong pembelajaran, dan mendukung penciptaan ide dan pengetahuan baru (Garcia-Morales et al., 2007). Namun, pengetahuan, karena sifatnya yang sebagian besar tacit, sulit untuk

dibuat dan dimanfaatkan (Teece, 1998). Penciptaan pengetahuan organisasi tergantung pada kemampuan karyawan untuk menciptakan pengetahuan melalui pertukaran dan penggabungan informasi menjadi pengetahuan baru (Smith et al., 2005). Teori dasar dalam penelitian ini yaitu knowledge creation theory oleh Nonaka dan learning organization theory.

Hasil studi Hsu (2007) menunjukkan bahwa : 80 % pengetahuan merupakan aset strategik dan 78 % peluang bisnis gagal karena tidak dapat mengeksploitasi pengetahuan yang ada di organisasi. Perusahaan dengan SDM berkeahlian tinggi dan berpengetahuan mempunyai human kapital lebih tinggi dan lebih mungkin menciptakan pengetahuan, membuat keputusan yang tepat dan mempunyai keinovatifan teknologi lebih baik (Hitt et al, 2001). Studi Widodo (2015a) menjelaskan bahwa pengetahuan adalah sumber yang paling penting dari keunggulan kompetitif. Pengetahuan memberikan kontribusi untuk pengembangan ide-ide dan produk baru.

Matzler et al., (2011) menyebutkan bahwa perusahaan yang secara efektif melakukan aktivitas penciptaan pengetahuan lebih cenderung mencapai kinerja ekonomi di atas normal daripada perusahaan yang tidak melakukannya. Organisasi yang memiliki kapasitas untuk memperoleh berbagai jenis pembelajaran dan informasi baru, dan mengintegrasikannya dengan bekal pengetahuan yang ada untuk secara bersama-sama menciptakan pengetahuan organisasi baru akan lebih mampu mengembangkan inovasi dengan tingkat kebaruan yang tinggi, penerapan komersial dan nilai ilmiah (Ayub et al., 2019) Nonaka & von Krogh, (2009) Nonaka & Takeuchi, (1996). Organisasi yang secara terus menerus dan efektif menciptakan pengetahuan baru akan berada pada posisi yang lebih baik untuk mengembangkan dan kemudian menerapkan ide, strategi, produk, layanan, dan proses baru (Yoon et al., 2010).

Penciptaan pengetahuan memainkan peran besar dalam pengembangan berbagai kapasitas organisasi, seperti kreativitas dan inovasi, yang merupakan unsur penting dari kinerja perusahaan (Chang et al., 2014). Penciptaan pengetahuan dalam tim dan unit merupakan hal yang menantang dan kompleks, hal itu secara positif terkait dengan kreativitas dan inovasi, pengenalan masalah, generasi dan penerapan pengetahuan untuk memecahkan masalah, peningkatan efisiensi dan efektivitas operasi, pengambilan keputusan yang cepat dan terinformasi dengan baik, dan unggul. dan kinerja perusahaan yang sinergis. Praktik penciptaan pengetahuan mungkin tidak secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan, melainkan secara tidak langsung dapat mempengaruhinya melalui hasil antara seperti inovasi dan kinerja tim (Chang et al., 2014) (Jakubik, 2011) (Nonaka et al., 2000). Ikhtisar beberapa hasil studi tampak Tabel.1.

Tabel 1 : Ikhtisar Research Gap

| No | Peneliti | Hasil studi |
|----|--|--|
| 1 | Cua (2001) | perusahaan yang secara efektif melakukan aktivitas penciptaan pengetahuan lebih cenderung mencapai kinerja ekonomi di atas normal daripada perusahaan yang tidak melakukannya. |
| 3 | Kontroversi studi (Matzler et al., 2011) dan (Ayub et al., 2019) | Matzler et al.(2011) menemukan bahwa conscientiousness berpengaruh terhadap pengetahuan. Namun studi Ayub et al. (2019) menunjukkan bahwa conscientiousness tidak berpengaruh terhadap penciptaan pengetahuan. |
| 4 | Yoon et al (2010) | Praktik penciptaan pengetahuan mungkin tidak secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan, melainkan secara tidak langsung dapat mempengaruhinya melalui hasil antara seperti inovasi dan kinerja tim |

Kemudian studi (Matzler et al., 2011) Conscientiousness yang merupakan salah satu karakteristik individu Conscientiousness menekankan pengaruh lingkungan, terutama manajerial pada berbagi pengetahuan (Nonaka dan Takeuchi 1995; Cabrera dan Cabrera 2002),

Berdasarkan latar belakang masalah yakni riset gap dan fenomena bisnis yang ada di Perguruan Tinggi di Provinsi Jawa Tengah, maka rumusan masalah studi ini adalah *“Bagaimana model pengembangan conscientiousness dari penciptaan pengetahuan menuju peningkatan kinerja organisasi Perguruan Tinggi di Provinsi Jawa Tengah dengan Pendekatan Kepeimpinan yang Melayani”*.

Tujuan Penelitian

Menyusun model pengembangan perilaku untuk pengetahuan penciptaan berbasis kepemimpinan yang melayani sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi di Perguruan Tinggi di Provinsi Jawa Tengah.

Kajian Pustaka

Pengetahuan yang dipelajari individu penting untuk dijalankan di tempat kerja berdasarkan kerjasama pengalaman langsung untuk menciptakan pengetahuan organisasi ((Nonaka & Takeuchi, 1996). Dipandu oleh teori organisasi pembelajaran, (Edmondson & Moingeon, 1998) mempresentasikan model di mana kognisi anggota organisasi merupakan faktor utama untuk mengembangkan organisasi pembelajaran. Oleh karena itu, penelitian tentang kondisi dan faktor yang memungkinkan pembelajaran individu dalam organisasi menjadi penting. Dalam hal ini, kami telah mempelajari ciri-ciri kepribadian individu sebagai prediktor kemampuan penciptaan pengetahuan mereka. Kepribadian individu terdiri dari emosi, perilaku, pola pikir dan mekanisme psikologis (Perugini et al., 2016). Penelitian yang masih ada menganggap kepribadian sebagai pengaruh utama dari perilaku seseorang (McFadyen & Cannella, 2004) (Li & Armstrong, 2015). Dalam literatur kepribadian, model Big-Five traits merupakan model yang paling banyak dibahas (Vedel, 2016). Model Big-Five memanfaatkan lima ciri kepribadian yaitu kesadaran, neurotisme, dan keterbukaan terhadap pengalaman, keramahan, dan ekstraversi. Semua ciri ditemukan secara positif mempengaruhi penciptaan pengetahuan dalam organisasi (Yoon et al., 2010) (Agyemang & Boateng, 2016) (Matzler et al., 2011). Ciri pertama dalam model Big-Five disebut conscientiousness mengacu pada orang yang dapat diandalkan, berhati-hati dan disiplin diri (Simmering et al., 2003), (Hill & Jackson, 2016) (Hao et al., 2019). Karyawan yang teliti cenderung lebih sering berbagi informasi yang banyak dengan orang lain (Guay et al., 2019), (Jackson et al., 2010), (Roberts et al., 2005). Mereka menganggap penyebaran pengetahuan sebagai bagian dari tugas mereka (Morgeson & Reider, Matthew H; Champion, Michel, 2005). Debusscher et al., (2017) berpendapat bahwa karyawan dengan tingkat kesadaran yang tinggi terlibat dalam berbagi dan mendokumentasikan pengetahuan untuk memberi manfaat bagi organisasi. Karena berbagi pengetahuan selama dialog dan interaksi merupakan aktivitas utama dalam semua tahapan model penciptaan pengetahuan Nonaka (Nonaka & Nishihara, 2018), oleh karena itu, individu yang teliti diharapkan memiliki KCC.

Berdasarkan uraian di atas dan integrasi dimensi – dimensi teori berbasis perilaku individu (The Big Five Factors) dan manajemen pengetahuan, dapat disusun proposisi untuk membangun penciptaan pengetahuan berbasis kepribadian individu conscientiousness, yaitu :

Proposisi 1 : Conscientiousness dari penciptaan pengetahuan merupakan kemampuan karyawan yang mampu berbagi pengetahuan tacit dengan tekun, menciptakan konsep secara tertib dan merumuskan konsep dengan berhati-hati.

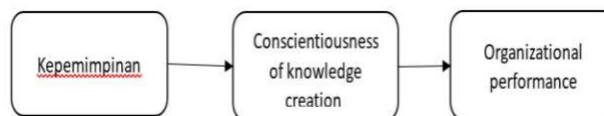
Alberto F (2011) mengemukakan proses belajar sebagai suatu penyesuaian diri yang mempengaruhi hubungan antara suatu sistem dengan lingkungan. Proses belajar membuat orang dapat bertindak melalui berbagai cara sesuai dengan lingkungan sekeliling. Dengan demikian, proses belajar secara strategis adalah menunjuk pada wawasan (usaha menemukan hal-hal baru) dan pandangan kedepan. Perusahaan dapat dipahami sebagai suatu komunitas sosial yang mengkhususkan diri pada kecepatan dan efisiensi penciptaan dan transfer pengetahuan sehingga pembelajaran organisasional bukan hanya sekedar jumlah total pengetahuan yang dimiliki individu. Pembelajaran organisasional menekankan pola interaksi antar sumber daya manusia untuk mencapai tujuan berarti (Brown & Duguid, 2009).

Berdasarkan teori institusional, Thornton (2004) mengemukakan bahwa individu memberi makna pada realitas sosialnya berdasarkan pola historis praktik material, nilai, asumsi dan kepercayaan. Peran visi manajerial khusus perusahaan dan kepemimpinan yang kuat untuk penciptaan pengetahuan sangat penting di negara-negara Asia Selatan selain Pakistan, termasuk India (Kale, 2017; Singh, 2008), dan Vietnam (Le, & Lei, 2018). Berdasarkan uraian di atas yang lengkap dan mendalam dapat disusun proposisi 2 pembelajaran organisasional, yakni :

Proposisi 2: Kepemimpinan yang melayani merupakan pemimpin yang mempengaruhi hubungan antara karyawan dan organisasi, konsekuensinya akan meningkatkan conscientiousness dari penciptaan pengetahuan. Terwujudnya kinerja organisasi dipengaruhi oleh penciptaan pengetahuan antar karyawan dalam organisasi.

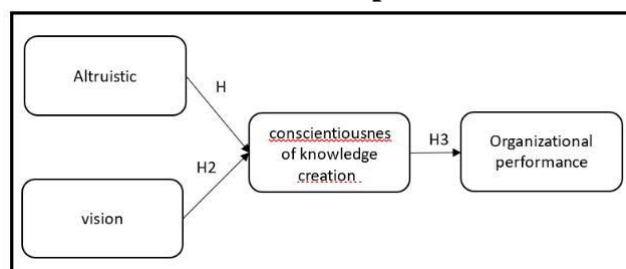
Berdasarkan integrasi proposisi 1 tentang conscientiousness of knowledge creation dan proposisi 2 tentang kepemimpinan yang melayani, menghasilkan Model Teoretikal Dasar (*Grand Theory Model*) yang tersaji dalam Gambar 1. Model teoretikal dasar tersebut menunjukkan bahwa kinerja organisasi dapat diwujudkan melalui penciptaan pengetahuan dengan pendekatan perilaku conscientiousness dan didukung oleh kepemimpinan yang melayani, yang dibangun dengan sifat altruistic dan vision kepemimpinan.

Gambar 1 : Model Teoretikal Dasar Conscientiousness of knowledge creation



Berdasarkan kajian pustaka yang lengkap dan mendalam, model empirik penelitian tersaji dalam Gambar 2.

Gambar 2: Model Empirik Penelitian



Gambar 2 menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani (servant leadership) yang mencakup : altruistic dan vision akan memicu penciptaan pengetahuan. Konsekuensinya akan mewujudkan kinerja organisasi.

Metode Penelitian

Populasi pada studi ini adalah pimpinan program studi pada Perguruan Tinggi di Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 1201, yang terdistribusi di kota Semarang, Surakarta, Purwokerto, Magelang, Pekalongan, Kudus, Purwoerjo (LLDikti Wilayah VI. 2020). Kemudian metode pengambilan sampel dengan teknik *purposive sampling*, artinya berdasarkan karakteristik populasi, yakni daerah atau lokasi dan minimal beroperasi 10 tahun.

Indikator variabel penelitian adalah sebagai berikut : Altruistik (missal meletakkan kepentingan bawahan diatas kepentingannya sendiri, melakukan tugas memimpin sebagai panggilan), Vision (misal memberikan dorongan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam menentukan dan mengembangkan visi, bersama-sama dengan anggota organisasi yang lain menuliskan pernyataan visi yang jelas dan tegas), Conscientiousness of knowledge creation (missal Berbagi pengetahuan tacit dengan tekun), kinerja organisasi.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *confirmatory factor analysis* (CFA). Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's alpha*. Structural equation modeling (SEM) digunakan dalam penelitian ini untuk menguji hubungan antara konstruk dan menentukan kekuatan prediksi model. SEM mampu menangani simultanitas, di mana jaringan hubungan konseptual memberikan makna untuk langkah-langkah tertanam. Pendekatan ini menggunakan perangkat lunak AMOS 7.0 digunakan untuk menguji model penelitian dan hipotesis.

Kontribusi Pengetahuan

Mengembangkan Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya Teori Social Capital, yakni penciptaan pengetahuan berdasar perilaku conscientiousness berbasis kepemimpinan sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Daftar Pustaka

- Agyemang, F. G., & Boateng, M. D. D. H. (2016). Knowledge sharing among teachers: the role of the Big Five Personality Traits. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 46(1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/VJIKMS-12-2014-0066>
- Ayub, M. U., Kanwal, F., & Kausar, A. R. (2019). Developing knowledge creation capability : The role of big-five personality traits and transformational leadership. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 13(1), 30–61. <http://hdl.handle.net/10419/196186%0AStandard-Nutzungsbedingungen>:
- Chang, J. J., Hung, K. P., & Lin, M. J. J. (2014). Knowledge creation and new product performance: The role of creativity. *R and D Management*, 44(2), 107–123. <https://doi.org/10.1111/radm.12043>
- Debusscher, J., Hofmans, J., & De Fruyt, F. (2017). The multiple face(t)s of state conscientiousness: Predicting task performance and organizational citizenship behavior. *Journal of Research in Personality*, 69, 78–85. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2016.06.009>
- Edmondson, A., & Moingeon, B. (1998). from the SAGE Social Science Collections . All Downloaded Rights Reserved . *Management Learning*, 29(1), 5–20. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1350507698291001>
- Ferdinand, Augusty. T. .2000. *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen* . BP Undip Semarang
- Guay, R. P., Kim, Y. J., Oh, I. S., & Vogel, R. M. (2019). The Interaction Effects of Leader and Follower Conscientiousness on Person-Supervisor Fit Perceptions and Follower Outcomes: A Cross-Level Moderated Indirect Effects Model. *Human Performance*, 32(3–4), 181–199. <https://doi.org/10.1080/08959285.2019.1649677>
- Hao, Q., Yang, W., & Shi, Y. (2019). Characterizing the relationship between conscientiousness and knowledge sharing behavior in virtual teams: An interactionist approach. *Computers in*

- Human Behavior*, 91(59), 42–51. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.09.035>
- Hair, Jr., F. Joseph, R. E. Anderson, R. L. Tatham dan W. C. Black. (1992), *Multivariate Data Analysis with Readings*, Macmillan
- Hill, P. L., & Jackson, J. J. (2016). The invest-and-accrue model of conscientiousness. *Review of General Psychology*, 20(2), 141–154. <https://doi.org/10.1037/gpr0000065>
- Hitt Micahel A. Ireland R. D dan Hoskisson R.E. 2001. *Strategic Management : Competitiveness and Globalization 4* ‘ Editoion South –western Colege Publisng.
- Jackson, J. J., Wood, D., Bogg, T., Walton, K. E., Harms, P. D., & Roberts, B. W. (2010). What do conscientious people do? Development and validation of the Behavioral Indicators of Conscientiousness (BIC). *Journal of Research in Personality*, 44(4), 501–511. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2010.06.005>
- Jakubik, M. (2011). Becoming to know. Shifting the knowledge creation paradigm. *Journal of Knowledge Management*, 15(3), 374–402. <https://doi.org/10.1108/13673271111137394>
- Li, M., & Armstrong, S. J. (2015). The relationship between Kolb’s experiential learning styles and Big Five personality traits in international managers. *Personality and Individual Differences*, 86, 422–426. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.07.001>
- Matzler, K., Renzl, B., Mooradian, T., von Krogh, G., & Mueller, J. (2011). Personality traits, affective commitment, documentation of knowledge, and knowledge sharing. *International Journal of Human Resource Management*, 22(2), 296–310. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.540156>
- McFadyen, A., & Cannella, A. A. (2004). Social capital and knowledge creation: Diminishing returns of the number and strength of exchange relationships. *Academy of Management Journal*, 47(5), 735–746. <https://doi.org/10.2307/20159615>
- Morgeson, F. P., & Reider, Matthew H; Champion, Michel, A. (2005). SELECTING INDIVIDUALS IN TEAM SETTINGS : THE IMPORTANCE OF SOCIAL SKILLS , PERSONALITY CHARACTERISTICS , AND TEAMWORK KNOWLEDGE. *Personnel Psychology*, 58, 583– 611.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1996). A theory of organizational knowledge creation Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi Katsu hiro Umemoto. *IJTM, Special Publication on Unlearning and Learning*, 11(7/8), 833–845. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1504/IJTM.1996.025472>
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, 33(1), 5–34. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00115-6](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6)
- Nonaka, I., & von Krogh, G. (2009). Tacit knowledge and knowledge conversion: Controversy and advancement in organizational knowledge creation theory. *Organization Science*, 20(3), 635–652. <https://doi.org/10.1287/orsc.1080.0412>
- Perugini, M., Costantini, G., Hughes, S., & de Houwer, J. (2016). A functional perspective on personality. *International Journal of Psychology*, 51(1), 33–39. <https://doi.org/10.1002/ijop.12175>
- Roberts, B. W., Walton, K. E., & Bogg, T. (2005). Conscientiousness and Health Across the Life Course. *Review of General Psychology*, 9(2), 156–168. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.9.2.156>
- Simmering, M. J., Colquitt, J. A., Noe, R. A., & Porter, C. O. L. H. (2003). Conscientiousness , Autonomy Fit , and Development : A Longitudinal Study. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 954–963. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.954>
- Vedel, A. (2016). Big Five personality group differences across academic majors: A systematic review. *Personality and Individual Differences*, 92, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.12.011>
- Widodo. 2015a. Strategic Knowledge with Strategic Alliance Based to Achieve a Sustainable Advantage. *International Journal of Economic Cooperation and Development (JECD)*. Volume: 36 Nomor : 2: 35-62.



Yoon, S. W., Song, J. H., Lim, D. H., & Joo, B. K. (2010). Structural determinants of team performance: The mutual influences of learning culture, creativity, and knowledge. *Human Resource Development International*, 13(3), 249–264.
<https://doi.org/10.1080/13678868.2010.483815>