

**PERSPEKTIF DOSEN DAN TENAGA KEPENDIDIKAN PADA *KNOWLEDGE MANAGEMENT PRACTICES* TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* PADA PERGURUAN TINGGI**

**Jeanette Chelsea Rizdiana <sup>1</sup>, Yoke Pribadi Kornarius <sup>2\*</sup>, Angela Caroline <sup>3</sup>, Agus Gunawan <sup>4</sup>**

<sup>1,4</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Magister Administrasi Bisnis, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung, Indonesia

<sup>2,3</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Administrasi Bisnis, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung, Indonesia

Email: 8081901001@student.unpar.ac.id<sup>1</sup>, yoke.pribadi@unpar.ac.id<sup>2\*</sup>, angela.caroline@unpar.ac.id<sup>3</sup>, agus\_gun@unpar.ac.id<sup>4</sup>

\*Corresponding author: Yoke Pribadi Kornarius

**Abstrak:** Pengetahuan adalah salah satu aspek penting dalam kemajuan bangsa. Salah satu bidang yang menggunakan pengetahuan dalam bidangnya adalah perguruan tinggi. Dari perguruan tinggi diharapkan dapat memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki oleh dosen dan tenaga kependidikan sebagai aspek penggerak perguruan tinggi. Pada penelitian ini akan diteliti mengenai bagaimana perspektif dosen dan tenaga kependidikan pada praktik manajemen pengetahuan (*Knowledge Management Practices/KMP*) terhadap perilaku kerja inovatif (*Innovative Work Behavior/IWB*). Akan diteliti apakah pengetahuan yang telah dimiliki dosen dan tenaga kependidikan turut berperan terhadap perilaku kerja inovatif yang dapat berupa inovasi untuk mengembangkan cara pembelajaran atau cara meningkatkan pelayanan dan pemberian jasa kepada mahasiswa. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif dengan cara menyebarkan kuesioner ke beberapa perguruan tinggi. Kuesioner terdiri dari 12 pertanyaan pada variabel KMP dan 9 pertanyaan pada variabel IWB. Responden yang mengisi kuesioner ini adalah dosen dan tenaga kependidikan yang masih aktif bekerja pada perguruan tinggi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada 14 universitas didapatkan bahwa dosen dan tenaga kependidikan berpendapat bahwa KMP tidak berpengaruh terhadap IWB pada perguruan tinggi.

**Kata Kunci:** perilaku kerja inovatif; perguruan tinggi; praktik manajemen pengetahuan.

**Abstract:** Knowledge is one important aspect in the progress of the nation. One field that uses knowledge in its field is higher education. Higher education institutions are expected to be able to utilize the knowledge possessed by lecturers and education staff as an aspect of higher education driving force. This research will examine how the perspectives of lecturers and education staff on knowledge management practices (KMP) on innovative work behavior (IWB). It will be examined whether the knowledge possessed by lecturers and education staff contributes to innovative work behavior which can be in the form of innovations to develop learning methods or ways to improve services and provide services to students. This study used a quantitative descriptive research method by distributing questionnaires to several universities. The questionnaire consists of 12 questions on the KMP variable and 9 questions on the IWB variable. Respondents who filled out this questionnaire were lecturers and educational staff still actively working at tertiary institutions. Based on research conducted at 14 universities, it was found that lecturers and education staff were of the opinion that KMP had no effect on IWB in tertiary institutions.

**Keywords:** higher education; innovative work behavior; knowledge management practices.

## PENDAHULUAN

Revolusi Industri 4.0 telah menjadi momentum bagi seluruh pihak untuk memikirkan ulang langkah strategisnya (Vinodh et al., 2021). Kemunculan berbagai teknologi baru seperti kecerdasan buatan telah mengubah cara kerja individu maupun proses bisnis organisasi (Kim & Seo, 2023). Kecerdasan buatan dapat dimanfaatkan sebagai alat bantu hingga teman diskusi yang dapat diakses kapanpun, serta memberikan hasil pekerjaan yang menyerupai hasil pekerjaan manusia. Sebagai contoh, Adobe Photoshop AI mampu menciptakan foto lengkap dari sebagian kecil foto (Adobe, 2023). Kemampuan tersebut tentu tidak dapat dipandang sebelah mata, karena di masa depan akan mampu menghilangkan berbagai profesi yang berhubungan dengan desain grafis. Demikian juga dengan para penulis yang memanfaatkan Chat GPT untuk menghasilkan berbagai tulisan dengan cepat, telah membuka peluang bisnis yang lebih luas bagi para penulis paruh waktu (Gordon, 2023). Kondisi ini menunjukkan bahwa kita harus terus berinovasi, sehingga tidak mudah untuk digantikan oleh kecerdasan buatan.

Salah satu organisasi yang cukup terdampak oleh adanya kecerdasan buatan ini adalah universitas. Selama ini, dosen dianggap sebagai sumber ilmu dan pengetahuan oleh mahasiswa, karena mereka terus mengasahnya melalui berbagai publikasi, kegiatan seminar, dan lainnya karena didalamnya terkandung aktivitas peninjauan oleh sejawat. Peninjauan oleh rekan sejawat menjadi suatu aktivitas penting bagi profesi dosen, karena mereka akan memperoleh sudut pandang baru dari apa yang selama ini telah dikerjakan, sehingga mereka akan dapat menyempurnakan hasil kerjanya (Wahyudi, 2022). Hal yang serupa dilakukan oleh para tenaga kependidikan di universitas, dalam bentuk studi banding. Mereka seringkali melakukan pembelajaran dari praktik baik di universitas lain untuk

menyempurnakan proses administrasi di tempat kerjanya. Akan tetapi mereka kini juga dapat memperoleh masukan melalui 'diskusi' dengan kecerdasan buatan, walaupun tidak seluruhnya adalah relevan.

Keinginan untuk terus menyempurnakan apa yang dilakukan, menemukan cara baru untuk mengerjakan sesuatu, merupakan bentuk perilaku kerja inovatif pegawai (*innovative work behavior/IWB*). Pegawai sebagai individu yang kreatif akan terus mencari cara untuk membuat hasil pekerjaannya menjadi lebih baik melalui berbagai aktivitas seperti eksplorasi ide, penciptaan ide, mempromosikan ide ke pihak-pihak yang berkepentingan, serta mendukung implementasi ide (Garg & Saini, 2023). Sebagai contoh, dosen dapat memperoleh inspirasi untuk materi pembelajaran dan metode pembelajarannya dengan cara terus berdiskusi dengan kecerdasan buatan. Inspirasi tersebut menjadi bahan dasar untuk menemukan literatur yang relevan, sehingga memiliki dasar ilmiah. Selanjutnya dosen tersebut menyajikan idenya di dalam rapat bidang keilmuannya untuk memperoleh dukungan dari para rekan sejawatnya. Setelah idenya memperoleh dukungan, maka dosen tersebut akan melakukan atau memantau implementasinya menjadi bentuk nyata seperti dokumen Rencana Pembelajaran Semester.

Kejadian yang serupa terjadi juga pada tenaga kependidikan di universitas, dimana mereka memperoleh cara mengolah data dan menyajikan laporan yang lebih komprehensif dengan menggunakan bantuan kecerdasan buatan untuk memberikan saran langkah-langkahnya. Ide tersebut akan diuji coba dalam lingkungan terbatas, sebelum diperkenalkan ke seluruh tenaga kependidikan di unitnya. Ia harus berusaha meyakinkan atasannya sehingga memperoleh dukungan yang memadai untuk dapat diterapkan di unit kerjanya. Tenaga kependidikan tersebut juga perlu menjadi penanggung jawab dalam implementasi idenya sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Dari kedua contoh di atas, kita dapat melihat suatu pola yang sama, yaitu individu menjadi motor utama dan teknologi kecerdasan buatan sebagai pendukungnya (Wijayati et al., 2022). Dengan kata lain, individu harus memiliki IWB, sehingga mampu melihat berbagai peluang untuk meningkatkan diri dan hasil pekerjaannya dan berakhir pada keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi organisasi (De Jong & Den Hartog, 2010).

Telah banyak penelitian yang meneliti faktor-faktor yang dapat mempengaruhi IWB pegawai, salah satunya adalah pertukaran pengetahuan (*knowledge sharing/KS*), seperti yang dilakukan oleh beberapa penulis (Anser et al., 2020; Phung et al., 2019; Wang et al., 2023; Yasir et al., 2023). Keempat penelitian tersebut memperoleh hasil yang sama, yaitu KS berpengaruh signifikan terhadap IWB pegawai di berbagai keadaan seperti pegawai bisnis skala mikro, kecil, dan menengah; di kalangan dokter rumah sakit; serta di kalangan staf universitas. KS merupakan suatu mekanisme bagi anggota organisasi untuk saling berbagi informasi dan keahlian yang berharga (Gonzalez & Martins, 2017). KS terdiri dari interaksi sosial antara pekerja yang mendorong pertukaran pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman guna mempelajari hal-hal baru (Jiménez-Jiménez et al., 2014). KS menjadi salah satu aktivitas yang penting pada organisasi yang padat pengetahuan, seperti universitas. Oleh karena itu, sangat penting bagi universitas untuk mengelola pengetahuan para pegawainya.

Perlu dicatat bahwa KS hanya salah satu aktivitas dari praktek manajemen pengetahuan (*knowledge management practices/KMP*). KMP merupakan aktivitas terintegrasi yang dilakukan oleh individu dalam rangka mengelola pengetahuan sehingga perolehannya menjadi lebih banyak, tersimpan dengan rapi, mudah ditemukan dan disebar, serta mudah dilacak pemanfaatannya (Shea et al., 2021). Belum banyaknya penelitian yang membahas pengaruh KMP terhadap IWB menjadi suatu peluang untuk memahami dampak pengetahuan yang dikelola dengan baik terhadap IWB pegawai. Terlebih pada era revolusi industri 4.0, individu harus mampu mengelola pengetahuan yang dimilikinya agar pekerjaannya tidak mudah digantikan oleh mesin (Zhou et al., 2021). Hal ini menjadi alasan kedua mengapa penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh KMP terhadap IWB di kalangan staf universitas. Dengan memahami hal itu, universitas diharapkan dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk menciptakan lingkungan inovatif di universitas. Hasil penelitian ini juga akan memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen universitas mengenai persamaan maupun perbedaan cara pandang dosen dan tenaga kependidikan selaku staf universitas. Perbedaan karakteristik pekerjaan antara dosen dan tenaga kependidikan dipandang akan memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap kecenderungan mereka dalam mempraktekan KMP dan IWB di tempat kerjanya. Dengan demikian, penelitian ini memiliki relevansi yang penting dalam menghadapi tantangan yang dihadapi oleh universitas di era Revolusi Industri 4.0. Namun, perlu dicatat bahwa hingga saat ini belum ada penelitian yang secara komprehensif mengkaji pengaruh berbagai aspek Knowledge Management Practices (KMP) terhadap Innovative Work Behavior (IWB) pegawai universitas, terutama dalam konteks era Revolusi Industri 4.0. Selain itu, belum ada penelitian yang membandingkan peran KMP dan IWB antara dosen dan tenaga kependidikan di lingkungan universitas. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengisi celah ini dengan fokus pada pengaruh KMP secara holistik terhadap IWB pegawai universitas dan menjelajahi perbedaan praktik KMP dan IWB di antara kedua kelompok tersebut.

## **KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Pada penelitian ini, diteliti bagaimana pengaruh manajemen pengetahuan terhadap perilaku kerja inovatif pada beberapa dosen dan tenaga kependidikan yang bekerja di perguruan tinggi yang berada di Indonesia.

### ***Knowledge Management Practices (KMP)***

*Knowledge management* adalah suatu aktivitas dalam mengelola proses, alat, dan metode yang digunakan dengan tujuan untuk memaksimalkan potensi pengetahuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi, pengambilan keputusan, serta menciptakan nilai baru dalam organisasi (Raudeliūnienė & Kordab, 2019). Tujuan dan hasil dari KM adalah berbagi pengetahuan dalam organisasi walaupun hasil dari KMP tidak dapat langsung dilihat dan merupakan hasil jangka panjang (Mahdi et al., 2019).

Bila informasi organisasi dimanfaatkan dengan baik hingga bisa ditarik kesimpulan berupa pola, maka pola ini dapat dimanfaatkan lebih jauh menjadi suatu bahan

pembelajaran organisasi. Pembelajaran ini dapat dijadikan acuan untuk mengambil keputusan atau pengembangan organisasi (Mahdi et al., 2019). Untuk mencapai hal ini, maka dibutuhkan knowledge management untuk mempermudah pengelolaan pengetahuan organisasi (Laudon & Laudon, 2014). Aktivitas pengolahan transaksi hingga menjadi pola dan dapat dijadikan acuan pengambilan keputusan untuk menentukan tujuan organisasi hingga bagaimana organisasi bersaing ini disebut dengan *Knowledge Management Practices* (KMP) (Mahdi et al., 2019).

KMP ini dapat tercapai dengan melakukan beberapa aktivitas pada organisasi, yaitu *knowledge generation and acquisition, knowledge organizing and storing, knowledge dissemination and sharing, dan knowledge application* (Jimenez-Jimenez & Sanz-Valle, 2013; Mahdi et al., 2019; Shea et al., 2021; Shujahat et al., 2019). KMP bergantung pada kemampuan setiap anggota organisasi untuk menciptakan, mengomunikasikan, mengoordinasikan, dan mengodifikasi taktik dan ketentuan pengetahuan eksplisit untuk meningkatkan proses bisnis organisasi (Mahdi et al., 2019).

Tahap pertama pada KMP adalah *knowledge generation and acquisition* (Mahdi et al., 2019; Raudeliūnienė & Kordab, 2019). *Knowledge generation* adalah kemampuan organisasi untuk menciptakan kompetensi yang organisasi miliki dan kemampuan baru (pengetahuan, keterampilan) untuk menemukan solusi baru yang berguna dalam menggunakan mencapai nilai, keunikan, pengetahuan dan mencapai tujuan organisasi (Raudeliūnienė & Kordab, 2019). Sedangkan *knowledge acquisition* adalah proses internal dan eksternal dalam menciptakan, membuat dan membangun keputusan untuk mendapatkan pengetahuan untuk mencapai kinerja organisasi (Raudeliūnienė & Kordab, 2019). Tahap kedua adalah *knowledge organizing and storing*, dimana organisasi harus memiliki mekanisme yang mendukung proses mengelompokkan, transfer pengetahuan dan kemudian disimpan dalam database organisasi (Mahdi et al., 2019). Banyaknya pergantian anggota organisasi menyebabkan hilangnya pengetahuan, oleh karena itu pengetahuan perlu disimpan dalam bentuk dan cara yang tepat agar dapat diakses lagi di kemudian hari (Mahdi et al., 2019; Shea et al., 2021). Cara penyimpanan pengetahuan ini dapat dilakukan dalam rupa dokumen, basis data atau dalam bentuk digital lain (Shea et al., 2021). Tahap ketiga adalah *knowledge dissemination and sharing*, pada tahap ini informasi antar unit dalam organisasi saling bertukar (memberi dan menerima) (Shea et al., 2021). Pertukaran ini dapat berupa dokumen, ide baru, informasi yang berguna, atau pembelajaran baru (Mahdi et al., 2019). Pertukaran ini dapat terjadi secara formal maupun informal dalam tingkat organisasi maupun individu dalam bentuk saran, pengetahuan dari ahli, atau ide-ide (Mahdi et al., 2019). Agar informasi yang dibagikan adalah informasi yang benar dan betul-betul dibutuhkan, maka anggota organisasi perlu dilatih untuk dapat menyaring informasi yang dibutuhkan (Laudon & Laudon, 2014). Tahap terakhir dan merupakan tujuan akhir dari KMP adalah *knowledge application*, yaitu proses pengaplikasian pengetahuan yang sudah berhasil didapat dalam organisasi (Mahdi et al., 2019). Dari proses pengaplikasian pengetahuan ini akan didapat lagi pengetahuan baru untuk menyelesaikan masalah, perbaikan proses, serta performa organisasi (Mahdi et al., 2019; Raudeliūnienė & Kordab, 2019).

Pengetahuan yang selama ini sudah didapatkan dan dikembangkan harus bisa dengan mudah diakses (Shea et al., 2021) agar bisa diaplikasikan oleh anggota organisasi dan dapat dikembangkan lagi menjadi pengetahuan baru (Mahdi et al., 2019). Dapat disimpulkan bahwa *knowledge application* akan terus berulang menjadi *knowledge generation* (Mahdi et al., 2019; Raudeliūnienė & Kordab, 2019). Proses pengaplikasian serta penemuan pengetahuan baru ini harus selalu didokumentasikan agar segala perubahan dan perkembangan dapat disimpan dan dikembangkan lagi oleh organisasi dan dapat menjadi perbaikan atau pengembangan untuk organisasi (Laudon & Laudon, 2014).

### ***Innovative Work Behaviour (IWB)***

Sumber daya manusia yang berada dalam suatu organisasi diharapkan dapat memiliki kemampuan dan perilaku inovatif dalam bekerja agar dapat membantu organisasi untuk bertahan, meningkatkan performa organisasi dan memiliki keunggulan (Antony & Bhattacharyya, 2010; Vuong et al., 2022). Perilaku inovatif dalam bekerja atau *Innovative Work Behaviour (IWB)* diartikan oleh beberapa penulis sebagai perilaku penciptaan ide, inovasi karyawan dalam bekerja, formulasi dan proses implementasi ide dalam mendukung perubahan untuk perbaikan dan peningkatan proses, prosedur, dan produk yang dihasilkan (Janssen, 2003; Saeed AlShamsi et al., 2022; Venkatesamy & Lew, 2022; Vuong et al., 2022).

IWB dalam kegiatan berorganisasi sangat dibutuhkan karena memiliki banyak tujuan dan kelebihan, yaitu peningkatan kualitas diri, meningkatkan performa organisasi, membantu organisasi untuk mencapai tujuan, meningkatkan kemampuan organisasi untuk bertahan, peningkatan dalam proses, strategi, produk, atau pelayanan yang dihasilkan oleh organisasi (Al-Omari et al., 2019; Saeed AlShamsi et al., 2022; Venkatesamy & Lew, 2022; Vuong et al., 2022).

Dalam IWB sendiri terdapat beberapa aspek yang harus diperhatikan, yaitu penciptaan ide, penyampaian ide, hingga implementasi ide (Saeed AlShamsi et al., 2022; Venkatesamy & Lew, 2022; Vuong et al., 2022). Proses pertama adalah penciptaan ide, dimana ide-ide dimunculkan oleh sumber daya manusia pada organisasi (Al-Omari et al., 2019; Saeed AlShamsi et al., 2022; Venkatesamy & Lew, 2022). Pada tahap ini ide dipikirkan dan muncul berdasarkan pengalaman atau rasa penasaran karyawan pada proses atau hasil yang sebelumnya dilakukan hingga menghasilkan ide dalam inovasi (Saeed AlShamsi et al., 2022). Proses kedua adalah menyampaikan ide tersebut ke dalam organisasi agar dapat direalisasikan (Venkatesamy & Lew, 2022). Ide yang dapat diterima organisasi merupakan ide yang dapat berkontribusi positif terhadap hasil organisasi dan mendapatkan hasil yang lebih optimal. Pada tahap ini, ide-ide dikembangkan untuk dapat mengatasi atau memperbaiki sistem, konsep, praktik yang sudah berjalan (Vuong et al., 2022) sehingga organisasi mendapatkan hasil yang lebih optimal (Saeed AlShamsi et al., 2022). Tahap terakhir adalah tahap realisasi ide. Pada tahap ini ide yang telah diterima organisasi dapat direalisasikan pada tahap yang sudah disetujui, misalkan pada tahap konsep sistem, produksi, hingga praktik penciptaan barang atau jasa yang dihasilkan maupun perubahan pada cara bekerja dalam tim bahkan organisasi (Al-Omari et al., 2019; Vuong et al., 2022).

## Pengaruh *Knowledge Management Practices* terhadap *Innovative Work Behavior*

Telah terdapat beberapa penelitian yang dilakukan untuk menguji pengaruh variabel KMP terhadap IWB. Beberapa contoh penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwa *knowledge sharing practices* berpengaruh positif terhadap *open innovation* pada *small and medium-sized enterprises* (Singh et al., 2021). Penelitian lain menyatakan bahwa produktifitas pekerja yang berpengetahuan memediasi secara signifikan antara dua proses manajemen pengetahuan, yaitu proses penciptaan pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan, serta inovasi (Shujahat et al., 2019). Pada penelitian lain disimpulkan bahwa kapabilitas infrastruktur manajemen pengetahuan merupakan prediktor signifikan pada *knowledge sharing* (KS) dan fleksibilitas fungsional yang secara signifikan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif (IWB). Penelitian-penelitian tersebut dominan dilakukan pada organisasi bisnis yang memiliki perbedaan karakteristik dengan perguruan tinggi, yaitu dalam hal orientasi profit bagi responden dari organisasi bisnis dan orientasi reputasi bagi responden dari perguruan tinggi (Zangoueinezhad & Moshabaki, 2011).

Hasil dari penelitian-penelitian tersebut juga memiliki kemiripan, yaitu KMP berpengaruh terhadap IWB. Berdasarkan hal ini, penelitian ini menggunakan model penelitian yang sama, yaitu pengaruh KMP terhadap IWB, seperti tercantum pada Gambar 1, dengan hipotesis penelitian:

H0: KMP tidak berpengaruh terhadap IWB pada perguruan tinggi

H1: KMP berpengaruh terhadap IWB pada perguruan tinggi



Gambar 1 Pengaruh KMP terhadap IWB pada Perguruan Tinggi

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, karena hendak melihat kecenderungan pandangan responden terhadap variabel yang diteliti. Target responden penelitian ini adalah staf perguruan tinggi yang tersebar di seluruh Indonesia. Dikarenakan jumlah populasi tidak diketahui, maka penentuan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Cochran, dengan *margin error* sebesar 10%, sehingga diperoleh jumlah sampel minimal sebesar 97 responden. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner digital (Google Forms) yang disebarluaskan melalui sosial media, relasi para penulis, serta mengirimkan surat permohonan kepada sejumlah pimpinan perguruan tinggi. Pengumpulan data dilakukan secara potong lintang, antara bulan November 2022 hingga Desember 2022. Berdasarkan proses tersebut, jumlah sampel yang diperoleh adalah sebanyak 53 buah. Akan tetapi, dikarenakan calon responden sangat banyak yang tidak merespon, sehingga pengumpulan data terpaksa dihentikan karena tidak terjadi penambahan jumlah responden setelah bulan Desember 2022.

Kuesioner yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari 3 bagian, yaitu profil responden, indikator untuk variabel KMP, dan indikator untuk variabel IWB. Pada bagian profil responden, terdapat 10 pertanyaan untuk mengetahui data diri setiap responden, seperti jenis kelamin, umur, perguruan tinggi tempatnya bekerja, bekerja sebagai dosen/tendik, dll. Variabel KMP terdiri dari 12 indikator yang terbagi ke dalam 4 dimensi. Seluruh indikator KMP yang digunakan pada kuesioner ini mengacu ke penelitian yang dilakukan oleh (Shea et al., 2021), dengan contoh pertanyaan adalah "Organisasi tempat saya bekerja, memiliki mekanisme untuk menghasilkan dan mengakuisisi pengetahuan". Variabel IWB pada penelitian ini mengacu ke indikator yang dikembangkan oleh (Janssen, 2003) yang terdiri dari 9 indikator dan terbagi menjadi 3 dimensi. Contoh pertanyaan untuk variabel IWB adalah "Seberapa sering Anda menghasilkan ide-ide baru untuk perbaikan/peningkatan". Seluruh pertanyaan pada bagian KMP dan IWB dijawab dengan memilih salah satu jawaban yang terdiri dari 5 pilihan berjenjang (1 menyatakan sangat tidak setuju/sangat jarang s.d. 5 menyatakan sangat setuju/sangat sering).

Seluruh data yang diperoleh dilakukan uji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu, sebelum dilakukan uji asumsi klasik. Data yang telah lolos hingga uji asumsi klasik selanjutnya dianalisis dengan menggunakan metode statistik deskriptif untuk menjelaskan kecenderungan jawaban responden dan juga statistik inferensial untuk membuktikan hipotesis penelitian. Teknik yang digunakan pada statistik deskriptif adalah tabulasi silang yang membandingkan jawaban dari masing-masing kelompok responden. Uji regresi linier sederhana digunakan pada statistik inferensial untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Kuesioner terdiri dari 3 bagian, yaitu data diri, persepsi terhadap manajemen pengetahuan, dan perilaku kerja inovatif. Kuesioner dibagikan kepada dosen dan tenaga kependidikan yang bekerja pada perguruan tinggi dengan total responden sebanyak 53 orang yang terdiri dari 33 orang dosen dan 20 orang tenaga kependidikan. Sebanyak 29 responden adalah dosen dengan jenjang pendidikan terakhir adalah Magister dan 4 orang dosen dengan jenjang pendidikan terakhir adalah Doktor. Sedangkan responden yang berprofesi sebagai tenaga kependidikan terdiri dari 2 orang dengan jenjang pendidikan terakhir adalah SMA/SMK, 2 orang pada jenjang Diploma Tiga, 15 orang pada jenjang Sarjana, dan 1 orang pada jenjang Magister. Rata-rata usia responden dosen adalah 41,8 tahun, sedangkan responden tenaga kependidikan rata-rata berusia 38 tahun.

Data yang didapatkan dari kuesioner ini diolah menggunakan SPSS. Dilakukan uji validitas yaitu untuk menilai apakah pertanyaan yang diberikan melalui kuesioner untuk seluruh indikator sudah akurat dan dapat mewakili faktor yang ingin diteliti. Berdasarkan perhitungan menggunakan SPSS, maka disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan bersifat valid. Hal ini ditunjukkan dari nilai R hitung yang dihasilkan lebih besar jika dibandingkan dengan nilai R tabel, yaitu 0.2706 (tingkat kepercayaan 5%), dapat dilihat pada tabel 1.



Tabel 1 Tabel Validitas per Indikator

Indikator	R hitung	Keterangan
IWB1.1	0.831	Valid
IWB1.2	0.769	Valid
IWB1.3	0.871	Valid
IWB1.4	0.879	Valid
IWB1.5	0.881	Valid
IWB1.6	0.834	Valid
IWB1.7	0.818	Valid
IWB1.8	0.886	Valid
IWB1.9	0.857	Valid
KMP1.1	0.790	Valid
KMP1.2	0.767	Valid
KMP1.3	0.771	Valid
KMP2.1	0.605	Valid
KMP2.2	0.873	Valid
KMP2.3	0.830	Valid
KMP3.1	0.759	Valid
KMP3.2	0.768	Valid
KMP3.3	0.724	Valid
KMP4.1	0.783	Valid
KMP4.2	0.690	Valid
KMP4.3	0.808	Valid

Setelah dilakukan uji validitas, kemudian dilakukan uji reliabilitas. Suatu variabel dikatakan reliabel bila memiliki Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6. Berdasarkan perhitungan maka seluruh variabel memiliki Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6 (lihat tabel 2).

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
IWB	0,79	9	Reliabel
KMP	0,773	12	Reliabel

Selanjutnya dilakukan uji normalitas, didapatkan bahwa data tersebut normal karena memiliki nilai signifikansi sebesar 0,957 dan data akan dianggap normal bila memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Seluruh data tidak memiliki sifat heteroskedastisitas karena

nilai signifikansinya 1, yaitu lebih besar dari 0,05. Secara keseluruhan, setiap variabel memiliki hubungan linear karena memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Kemudian dilakukan perhitungan terhadap nilai regresi linear sederhana terhadap 2 variabel KMP dan IWB sehingga didapatkan persamaan, yaitu:  $Y = 20,899 + 0,204 X$ , dimana  $Y = IWB$  dan  $X = KMP$  dengan konstanta 20,899 yang berarti perubahan setiap 1 IWB dipengaruhi oleh 20,899 ditambah 0,204 KMP.

Tabel 3 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Sig.	Keterangan
Uji Normalitas	0,957	Data berdistribusi normal
Uji Heteroskedastisitas	1,000	Tidak terjadi gejala heteroskedastisitas
Uji Linearitas	0,175	Terdapat hubungan Linear

Hasil uji asumsi klasik yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa data tersebut dapat dilakukan uji lanjutan yaitu uji hipotesis. Ditemukan bahwa nilai signifikansi yang didapatkan adalah 0,141 (lebih besar dari 0,05) dan itu berarti H1 ditolak, yaitu KMP tidak berpengaruh terhadap IWB pada perguruan tinggi.

Tabel 4 Uji Regresi

	Sig. (Uji T)	Persamaan Regresi	Keterangan
KMP → IWB	0,141	$Y = 20,899 + 0,204 X$	H1 ditolak. Tidak terdapat pengaruh KMP terhadap IWB

### Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, didapatkan kesimpulan bahwa pada responden yang diteliti tidak terjadi hubungan antara praktek manajemen pengetahuan dengan perilaku kerja inovatif. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kmieciak, 2021) dimana *Knowledge Sharing* (KS) berpengaruh positif terhadap IWB. Perbedaan hasil ini diduga karena adanya perbedaan aspek yang diteliti, dimana pada penelitian ini seluruh aspek/aktivitas KM diteliti, bukan hanya KS. Walaupun pada penelitian ini KMP tidak berpengaruh terhadap IWB, namun data tetap dianalisis lebih lanjut, untuk menemukan karakteristik khusus yang terdapat pada kelompok responden dari dunia akademisi. Teknik pengolahan data yang digunakan pada tahap ini adalah distribusi frekuensi untuk masing-masing indikator di setiap variabel. Hasil pengolahan data disajikan pada tabel terpisah untuk masing-masing variabel, yaitu tabel 8 untuk variabel KMP dan tabel 9 untuk variabel IWB.

Tabel 5 Tabel Distribusi Frekuensi Variabel KMP

Indikator	Skor per Indikator	Kategori per Indikator	Skor per Dimensi	Kategori
KMP1.1	187	Baik	554	Baik
KMP1.2	179	Cukup		
KMP1.3	188	Baik		
KMP2.1	202	Baik	589	Baik
KMP2.2	196	Baik		
KMP2.3	191	Baik		
KMP3.1	201	Baik	580	Baik
KMP3.2	193	Baik		
KMP3.3	186	Baik		
KMP4.1	183	Baik	558	Baik
KMP4.2	177	Cukup		
KMP4.3	198	Baik		

Tabel 6 Tabel Distribusi Frekuensi Variabel IWB

Indikator	Skor per Indikator	Kategori per Indikator	Skor per Dimensi	Kategori
IWB1.1	183	Baik	1574	Cukup
IWB1.2	179	Cukup		
IWB1.3	180	Cukup		
IWB1.4	181	Baik		
IWB1.5	179	Cukup		
IWB1.6	166	Cukup		
IWB1.7	167	Cukup		
IWB1.8	165	Cukup		
IWB1.9	174	Cukup		

Berdasarkan tabel distribusi frekuensi KMP pada tabel 5 dapat dilihat bahwa untuk 4 dimensi yang ada seluruhnya termasuk ke dalam kategori "Baik". Hal ini dapat diartikan bahwa mayoritas responden cenderung memiliki pandangan yang positif terhadap pengelolaan pengetahuan di universitas tempat responden bekerja. Hal ini dapat diartikan bahwa responden merasa universitas tempatnya bekerja sudah peduli dengan pentingnya

*knowledge management* di tempat bekerja dan berusaha untuk memaksimalkan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi dimulai dari proses penciptaan pengetahuan, pengelompokan dan penyimpanan pengetahuan, berbagi pengetahuan, hingga proses pengaplikasian atau penerapan pengetahuan dalam organisasi.

Berdasarkan diskusi dengan beberapa dosen dan tenaga kependidikan, 2 indikator masuk ke dalam kategori “Cukup” karena beberapa faktor. Menurut beberapa tenaga kependidikan, untuk indikator KMP1.2 perguruan tinggi tempatnya bekerja cukup berusaha untuk mengisi kesenjangan pengetahuan dengan cara memberikan pelatihan namun memiliki beberapa kendala seperti topik pelatihan yang kurang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari, selain itu terdapat hambatan berupa kurangnya dukungan dari atasan saat ingin mengikuti pelatihan. Selain itu, terdapat pendapat yang menyatakan bahwa rapat internal masih kurang dilakukan dalam lingkup unit kecil. Hal ini mengakibatkan adanya perbedaan pengetahuan atau informasi yang dimiliki antar anggota. Dari sudut pandang dosen ditemukan bahwa beberapa dosen merasa waktu pelatihan yang diberikan perguruan tinggi mungkin tidak cocok dengan jadwal yang dimiliki oleh dosen sehingga tidak dapat mengikuti pelatihan tersebut. Selain itu adanya pandangan bahwa pelatihan hanya sebatas formalitas namun tidak benar-benar dapat diimplementasikan pada pekerjaan.

Pada indikator KMP4.2, tendik berpandangan bahwa penerapan pengetahuan yang sudah dilakukan dianggap hanya sebatas pekerjaan rutin dan tuntutan pekerjaan, sehingga tidak ada tindak lanjut untuk melacak inovasi yang sudah dibangun. Masih kurangnya dukungan dari perguruan tinggi untuk melacak pengetahuan yang sudah diterapkan seperti sistem yang dapat memberikan rekap secara lengkap. Sedangkan dari sudut pandang dosen, salah satu yang menjadi kendala adalah adanya kurangnya sistem yang lengkap untuk mendapatkan rekap data salah satunya pelaporan penelitian yang sudah dilakukan.

Pada variabel IWB, dapat dilihat pada tabel 6 bahwa secara keseluruhan variabel IWB termasuk ke dalam kategori “Cukup”. Dari 9 indikator, hanya 2 indikator yang masuk ke dalam kategori “Baik” sedangkan 7 indikator sisanya termasuk ke dalam kategori “Cukup”. Hal ini berarti responden memiliki kecenderungan ragu-ragu untuk mayoritas indikator. Keraguan ini mungkin akibat indikator IWB tidak dapat selalu dilakukan untuk seluruh kegiatan melainkan hanya dalam kejadian-kejadian tertentu saja IWB pada indikator tersebut dapat dilakukan atau diaplikasikan.

Pada 2 indikator yang termasuk ke dalam kategori “Baik”, dapat dilihat bahwa responden cenderung berpendapat bahwa responden sudah cukup menghasilkan ide baru untuk perbaikan serta sudah berperan dalam memobilisasi dukungan untuk mencapai ide inovatif dalam kegiatan bekerja. Responden cenderung berpendapat bahwa 2 hal tersebut sudah baik dan sudah lebih dari secara teratur dilakukan di lingkungan kerja. Hal ini baik mengingat hal pertama yang dapat dilakukan dalam IWB adalah proses penciptaan ide dan memobilisasi untuk menerapkan inovasi ide yang sudah diajukan.

Dengan hanya ada 2 indikator masuk ke dalam kategori “Baik”, 7 indikator lainnya termasuk ke dalam kategori “Cukup”. Hal ini berarti mayoritas responden merasa indikator pada variabel IWB masih butuh ditingkatkan dan diperhatikan. Berdasarkan diskusi dengan tendik dan dosen, didapatkan beberapa pandangan untuk indikator IWB1.6, IWB1.7 dan

IWB1.8 (tiga indikator dengan skor terendah) dari tendik yaitu kecenderungan sulitnya membuat anggota organisasi yang penting merasa tertarik terhadap ide baru, hal ini disebabkan adanya permintaan hal lain yang dianggap jauh lebih mendesak. Selain itu, sistem pekerjaan pada perguruan tinggi yang menjadi tempat bekerja beberapa responden memiliki kecenderungan tidak menerapkan target yang jelas, tidak ada penghargaan lebih bila berhasil membuat suatu inovasi, dan inovasi hanya dianggap sebagai sebuah kewajiban pekerjaan. Adanya sebuah inovasi masih sebatas perbaikan kecil pada pekerjaan dan hanya disosialisasikan terhadap teman kerja.

Dari sudut pandang dosen, masih banyak dosen yang memiliki kecenderungan merasa hal terpenting adalah melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, sehingga masih melakukan sebatas yang diwajibkan saja yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Banyak dosen yang sudah berusaha memaksimalkan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang diwajibkan cenderung tidak mendapatkan timbal balik yang cukup dari perguruan tinggi, hal ini menyebabkan beberapa dosen merasa kurang dihargai atas usaha yang telah dilakukan. Terdapat pendapat lain bahwa kebijakan perguruan tinggi yang cenderung terlalu sulit untuk membuat inovasi, inovasi yang diajukan diharuskan melalui tahap pengajuan dan penyaringan ide untuk dapat dilakukan, dan hal tersebut terkadang lebih menghabiskan waktu dibandingkan mengerjakan pekerjaan rutin hingga selesai.

Temuan-temuan dari penelitian ini menegaskan pentingnya organisasi untuk mempromosikan budaya inovasi yang kuat dengan mendorong kolaborasi dan berbagi ide. Hal ini dapat dilakukan melalui forum diskusi, sesi *brainstorming*, atau kegiatan khusus untuk membagikan ide dan pengalaman. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, karyawan akan lebih termotivasi untuk menciptakan solusi kreatif. Selain itu, mengingat adanya perbedaan karakteristik pekerjaan antara dosen dan tenaga kependidikan, rekomendasi dan program yang ditawarkan kepada keduanya dapat disesuaikan. Pendekatan yang lebih spesifik dan relevan dapat membantu memaksimalkan potensi kreatif masing-masing kelompok.

Penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan oleh peneliti selanjutnya. Pertama, terlalu sedikitnya jumlah sampel yang berhasil diperoleh, sehingga kurang dapat mewakili populasi yang sesungguhnya. Kedua, analisis pengaruh yang dilakukan hanya terhadap variabel secara menyeluruh dan tidak dibuat per dimensi atau indikator. Hal ini menyebabkan penelitian ini belum dapat menunjukkan penyebab utama tidak adanya pengaruh KMP terhadap IWB.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, didapatkan pandangan bahwa universitas telah berusaha mengisi kesenjangan pengetahuan dan berusaha melacak jumlah penerapan pengetahuan yang telah diimplementasi ke dalam bentuk produk atau jasa inovatif, namun kedua usaha tersebut dinilai masih kurang optimal atau belum cukup baik. Beberapa responden menyatakan bahwa perguruan tinggi tempatnya bekerja sudah secara rutin berusaha mengadakan pelatihan namun pelatihan tersebut ternyata tidak berhubungan dengan bidang pekerjaannya, sistem yang dimiliki dirasa kurang dapat melacak penerapan

pengetahuan yang dimiliki atau dijalankan, dan juga rapat internal yang belum secara rutin dilakukan. Terkait pandangan responden terhadap perilaku kerja inovatif, tujuh dari sembilan indikator termasuk kategori “Cukup”, dimana tiga indikator dengan skor terendah adalah kemampuan untuk membuat anggota organisasi pengambil keputusan tertarik terhadap ide inovatif, mengubah ide inovatif menjadi aplikasi bermanfaat, serta kemampuan memperkenalkan ide inovatif kepada lingkungan kerja. Menurut responden hal itu terjadi karena adanya kesulitan untuk mengubah kebiasaan yang telah lama terbentuk pada organisasi, kurangnya dorongan dari atasan, serta tidak adanya target yang jelas terhadap ide yang sebelumnya telah diberikan. Untuk itu, organisasi diharapkan dapat lebih terbuka terhadap saran dan inovasi baru baik dalam bentuk pengaplikasian ide maupun saran perbaikan terhadap manajemen pengetahuan yang dimiliki oleh anggota organisasi. Organisasi lebih melibatkan anggotanya dalam rapat internal, mendorong anggotanya untuk saling berbagi dan menerima pandangan baru, anggota diberikan kebebasan dan kepercayaan untuk berekspresi terhadap penyelesaian masalah sehingga terbangun rasa kepemilikan dan kepedulian terhadap organisasi, didorong rasa percaya diri untuk menyelesaikan masalah, serta mendokumentasikan dan membagikan hasil pengembangan pengetahuannya tersebut.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adobe. (2023). *No Title*. [https://www.adobe.com/id\\_en/products/photoshop/generative-fill.html](https://www.adobe.com/id_en/products/photoshop/generative-fill.html)
- Al-Omari, M. A., Choo, L. S., & Moh'd Ali, M. A. (2019). Innovative Work Behavior A Review of Literature Technology for learning View project Engineers Innovative Work Behavior: The Role of Emotional Intelligence View project. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 23. <https://www.researchgate.net/publication/339974332>
- Anser, M. K., Yousaf, Z., Khan, A., & Usman, M. (2020). Towards innovative work behavior through knowledge management infrastructure capabilities: Mediating role of functional flexibility and knowledge sharing. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 461–480. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2019-0250>
- Antony, J. P., & Bhattacharyya, S. (2010). Measuring organizational performance and organizational excellence of SMEs – Part 1: A conceptual framework. *Measuring Business Excellence*, 14(2), 3–11. <https://doi.org/10.1108/13683041011047812>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Garg, N., & Saini, D. (2023). Workplace spirituality to cultivate innovative work behaviour: the moderating role of perceived working conditions. *International Journal of Sociology and Social Policy*. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-03-2023-0050>
- Gonzalez, R. V. D., & Martins, M. F. (2017). Knowledge management process: A theoretical-conceptual research. *Gestao e Producao*, 24(2), 248–265. <https://doi.org/10.1590/0104-530X0893-15>
- Gordon, J. (2023). *No Title*. <https://jamesgordon1987.medium.com/here-is-why-chat-gpt->

could-lead-to-many-writers-losing-their-jobs-9a7d0fb49a4

- Janssen, O. (2003). Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co-workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 347–364. <https://doi.org/10.1348/096317903769647210>
- Jiménez-Jiménez, D., Martínez-Costa, M., & Sanz-Valle, R. (2014). Knowledge management practices for innovation: A multinational corporation's perspective. *Journal of Knowledge Management*, 18(5), 905–918. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2014-0242>
- Kim, J. S., & Seo, D. (2023). Foresight and strategic decision-making framework from artificial intelligence technology development to utilization activities in small-and-medium-sized enterprises. *Foresight*. <https://doi.org/10.1108/FS-06-2022-0069>
- Kmiecik, R. (2021). Trust, knowledge sharing, and innovative work behavior: empirical evidence from Poland. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2020-0134>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (Jane P. (2014). *Management information systems : managing the digital firm: Vol. 13th ed.*
- Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafir, M. K. (2019). Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities. *Journal of Business Research*, 94, 320–334. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.013>
- Phung, V. D., Hawryszkiewicz, I., & Chandran, D. (2019). How knowledge sharing leads to innovative work behaviour: A moderating role of transformational leadership. *Journal of Systems and Information Technology*, 21(3), 277–303. <https://doi.org/10.1108/JSIT-11-2018-0148>
- Raudeliūnienė, J., & Kordab, M. (2019). Impact of Knowledge Oriented Leadership on Knowledge Management Processes in the Middle Eastern Audit and Consulting Companies. *Business, Management and Education*, 17(2), 248–268. <https://doi.org/10.3846/bme.2019.11284>
- Saeed AlShamsi, S. S., Bin Ahmad, K. Z., & Jasimuddin, S. M. (2022). The relationship between curiosity and innovative work behavior in the aviation industry: the mediating effect of work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2022-3267>
- Shea, T., Usman, S. A., Arivalagan, S., & Parayitam, S. (2021). “Knowledge management practices” as moderator in the relationship between organizational culture and performance in information technology companies in India. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-12-2020-0232>
- Shujahat, M., Sousa, M. J., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., & Umer, M. (2019). Translating the impact of knowledge management processes into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker productivity. *Journal of Business Research*, 94, 442–450. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.001>
- Singh, S. K., Gupta, S., Busso, D., & Kamboj, S. (2021). Top management knowledge value,

- knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance. *Journal of Business Research*, 128, 788–798. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.040>
- Venketsamy, A., & Lew, C. (2022). Intrinsic and extrinsic reward synergies for innovative work behavior among South African knowledge workers. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2021-0108>
- Vinodh, S., Antony, J., Agrawal, R., & Douglas, J. A. (2021). Integration of continuous improvement strategies with Industry 4.0: a systematic review and agenda for further research. *TQM Journal*, 33(2), 441–472. <https://doi.org/10.1108/TQM-07-2020-0157>
- Vuong, B. N., Tushar, H., & Hossain, S. F. A. (2022). The effect of social support on job performance through organizational commitment and innovative work behavior: does innovative climate matter? *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. <https://doi.org/10.1108/APJBA-06-2021-0256>
- Wahyudi, W. (2022). Five Components of Work Motivation in the Achievement of Lecturer Performance. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION : Economic, Accounting, Management and Business*, 5(2), 466–473. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i2.528>
- Wang, C., Dong, Y., Ye, Z., & Feng, J. (2023). Linking online and offline intergenerational knowledge transfer to younger employees' innovative work behaviors: evidence from Chinese hospitals. *Journal of Knowledge Management*, 27(3), 762–784. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2021-0839>
- Wijayati, D. T., Rahman, Z., Fahrullah, A., Rahman, M. F. W., Arifah, I. D. C., & Kautsar, A. (2022). A study of artificial intelligence on employee performance and work engagement: the moderating role of change leadership. *International Journal of Manpower*, 43(2), 486–512. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2021-0423>
- Yasir, M., Majid, A., Yousaf, Z., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2023). An integrative framework of innovative work behavior for employees in SMEs linking knowledge sharing, functional flexibility and psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 26(2), 289–308. <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2021-0091>
- Zangoueinezhad, A., & Moshabaki, A. (2011). Measuring university performance using a knowledge-based balanced scorecard. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 60(8), 824–843. <https://doi.org/10.1108/17410401111182215>
- Zhou, F., He, Y., Ma, P., & Mahto, R. V. (2021). Knowledge management practice of medical cloud logistics industry: transportation resource semantic discovery based on ontology modelling. *Journal of Intellectual Capital*, 22(2), 360–383. <https://doi.org/10.1108/JIC-03-2020-0072>