

# **SKRIPSI**

## **PERAN MODERASI KEPEMIMPINAN PADA PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS FAJAR**



**ARISKA  
1810421042**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU-ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS FAJAR  
MAKASSAR  
2022**

# **SKRIPSI**

## **PERAN MODERASI KEPEMIMPINAN PADA PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS FAJAR**



Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
gelar sarjana pada Program Studi Manajemen

**ARISKA  
1810421042**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU-ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS FAJAR  
MAKASSAR  
2022**

# SKRIPSI

## PERAN MODERASI KEPEMIMPINAN PADA PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS FAJAR

Disusun dan diajukan oleh

**ARISKA**  
**1810421042**

Telah Dipertahankan Dihadapan Tim Penguji Seminar Hasil/Skripsi  
Pada Tanggal **2 September 2022** Dan Dinyatakan Lulus

Makassar, 2 September 2022  
Disetujui Oleh,

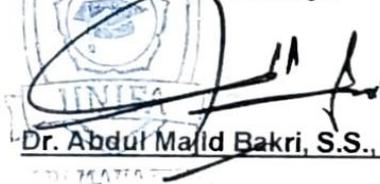
**Pembimbing,**



Ilham Safar, S.M., M.M.

**Mengetahui,**

**Ketua Program Studi Manajemen**  
**Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial**  
**Universitas Fajar**

  
Dr. Abdul Ma'lid Bakri, S.S., M.E.

**Dekan**  
**Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial**  
**Universitas Fajar**

  
Dr. Yusmanan, S.Sos., M.I.Kom.  
DEKAN FAKULTAS  
EKONOMI DAN ILMU SOSIAL

# SKRIPSI

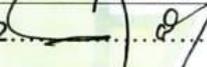
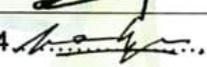
## PERAN MODERASI KEPEMIMPINAN PADA PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS FAJAR

disusun dan diajukan oleh

**ARISKA**  
**1810421042**

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi  
pada Tanggal **2 September 2022** dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,  
**Dewan Penguji**

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Ilham Safar, S.M., M.M.	Ketua	1..... 
2.	Dr. Abdul Samad A, S.E., M.Si.	Sekretaris	2..... 
3.	Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, S.E., M.Si.	Anggota	3..... 
4.	Dr. Wahyu, S.E., M.Si.	Anggota	4..... 

**Ketua Program Studi Manajemen**  
**Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial**  
**Universitas Fajar**



**Dr. Abdul Malik Bakri, S.S., M.E.**  
PRODI MANAJEMEN

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

NAMA : ARISKA  
NIM : 1810421042  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul **“PERAN MODERASI KEPEMIMPINAN PADA PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS FAJAR”** adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Makassar, 2 September 2022

Yang Membuat Pemyataan,



**Ariska**

## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini adalah tugas akhir yang dilakukan untuk mendapatkan gelar Sarjana Manajemen (S.M) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Fajar. Adapun judul skripsi ini yaitu **“PERAN MODERASI KEPEMIMPINAN PADA PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS FAJAR”**.

Penulis mengucapkan terima kasih untuk semua pihak yang sudah memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini. Pertama-tama kepada Bapak Wahid dan Ibu Darmiani serta saudara-saudara penulis Astika dan Harvin atas motivasi serta bimbingan dan nasehat yang diberikan selama melakukan penelitian skripsi ini. Penulis juga berterimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Mulyadi Hamid, S.E., M.Si, selaku Rektor Universitas Fajar Makassar.
2. Ibu Dr. Hj. Yusmanizar, S.Sos., M.I.Kom, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Fajar Makassar.
3. Bapak Dr. Abdul Majid Bakri, S.S., M.E, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial Universitas Fajar Makassar.
4. Bapak Rachmat Sugeng, S.H., M.M, selaku Penasehat Akademik.
5. Bapak Ilham Safar, S.M., M.M, selaku pembimbing skripsi, yang sudah banyak memberikan bimbingan serta dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Nasyirah Nurdin S.M., M.M selaku sekretaris Program Studi Manajemen.

7. Terima kasih untuk *Drucker Study Club* yang sudah banyak memberikan masukan dan saran kepada peneliti.
8. Terima kasih untuk teman saya, Nursyamsi, Karina, Evelin dan Berlian yang sudah membantu peneliti untuk pengerjaan skripsi ini.
9. Terima kasih kepada semua pihak yang sudah memberikan bantuan dalam pembuatan penulisan skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Meskipun skripsi ini telah dibantu oleh berbagai pihak, namun masih jauh masih jauh dari kesempurnaan. Segala kesalahan dalam penelitian ini seutuhnya menjadi tanggung jawab penulis dan bukan pihak yang memberikan bantuan. Kritik dan saran yang membangun kiranya akan lebih menyempurnakan skripsi ini.

Makassar, 09 September 2022

Ariska

## ABSTRAK

### PERAN MODERASI KEPEMIMPINAN PADA PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS FAJAR

Ariska  
Ilham Safar

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran moderasi kepemimpinan pada pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja dosen Universitas Fajar. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial di Universitas Fajar dengan jumlah sampel 46 orang. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu metode survei berupa kuesioner yang kemudian akan di olah dalam aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa t hitung *knowledge management* sebesar 3,968 dengan signifikansi sebesar 0,000 dengan koefisien regresi sebesar 0,526, hal ini menunjukkan bahwa *knowledge management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Universitas Fajar, serta hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel XZ (interaksi antara variabel *knowledge management* dengan kepemimpinan), mendapatkan nilai t hitung 1,489 pada signifikansi 0,144 (tidak bermoderasi) artinya variabel kepemimpinan tidak mampu memperkuat hubungan antara *knowledge management* terhadap kinerja dosen Universitas Fajar.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, *Knowledge Management*, Kinerja Dosen

## **ABSTRACT**

### **THE ROLE OF LEADERSHIP MODERATION ON INFLUENCE KNOWLEDGE MANAGEMENT OF PERFORMANCE LECTURER AT FAJAR UNIVERSITY**

**Ariska  
Ilham Safar**

*This study aims to determine the role of leadership moderation in the influence of knowledge management on the kineja of Fajar University lecturers. The approach used in this study is a quantitative approach. The population in this study was a lecturer at the Faculty of Economics and Social Sciences at Fajar University with a total sample of 46 people. The technique used in data collection is a survey method in the form of a questionnaire which will then be processed in the SPSS application. The results showed that the calculation of knowledge management was 3.968 with a significance of 0.000 with a regression coefficient of 0.526, this shows that knowledge management has a positive and significant influence on the performance of Fajar University lecturers, and the results of the study show that the variable XZ (interaction between knowledge management variables with leadership), getting a calculated t value Of 1,489 at a significance of 0,144 (not moderated) means that the leadership variable is not able to strengthen the relationship between knowledge management and the performance of Fajar University lecturers.*

**Keywords: Leadership, Knowledge Management, Lecturer Performance**

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1. Ruang Lingkup Sumber Daya Manusia.....	10
2.2. Kepemimpinan.....	13
2.3. <i>Knowledge Management</i> .....	15
2.4. Kinerja Dosen.....	18
2.5. Tinjauan Empirik.....	22
2.6. Kerangka Pikir.....	23
2.7. Definisi Operasional.....	24
2.8. Hipotesis.....	25
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>26</b>
3.1. Rancangan Penelitian.....	26
3.2. Tempat dan Waktu.....	26
3.3. Populasi dan Sampel.....	26
3.4. Jenis dan Sumber Data.....	28
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.6. Pengukuran Variabel.....	28
3.7. Instrumen Penelitian.....	30
3.8. Teknik Analisis Data.....	30
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>34</b>
4.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	34
4.2. Deskripsi Responden Penelitian.....	34
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	36
4.4. Hasil Uji Instrumen.....	38
4.5. Uji Asumsi Klasik.....	41
4.6. Uji Hipotesis.....	44
4.7. Pembahasan.....	47
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>50</b>
5.1. Kesimpulan.....	50
5.2. Saran.....	50
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>51</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tinjauan Empirik .....	22
Tabel 3.1 Jumlah Dosen Aktif Universitas Fajar .....	27
Tabel 3.2 Pengukuran Variabel Skala Likert .....	29
Tabel 3.3 Skala Likert .....	30
Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	35
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	35
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Program Studi .....	36
Tabel 4.4 Variabel <i>Knowledge Management</i> .....	37
Tabel 4.5 Variabel Kepemimpinan .....	37
Tabel 4.6 Variabel Kinerja Dosen .....	38
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas <i>Knowledge Management</i> .....	39
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Dosen .....	39
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan.....	40
Tabel 4.10 Hasil Uji Realibilitas .....	40
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas .....	41
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolineritas.....	42
Tabel 4.13 Hasil Uji Parsial (t) .....	44
Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	45
Tabel 4.15 Hasil Uji MRA.....	46
Tabel 4.16 Hasil Uji Interaksi .....	47

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	24
Gambar 4.1 Grafik Normal P-P Plot .....	42
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	43

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

1. Lampiran Biodata Peneliti
2. Lampiran Kuesioner Penelitian
3. Lampiran Hasil Penelitian

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Meningkatnya persaingan antar instansi, dapat mendorong suatu organisasi untuk melakukan perbaikan pada sistem manajemennya. Karena dalam proses pembentukan suatu organisasi sesuai dengan tujuannya, suatu organisasi atau lembaga harus mampu menangani dan memelihara sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut (Imron, 2019). Pada masa sekarang ini organisasi harus lebih mengoptimalkan sumber daya manusianya, karena SDM (sumber daya manusia) adalah komponen yang sangat berguna dari organisasi, dan sumber daya manusia akan dibutuhkan dapat menjadi penggerak sumber daya lainnya (Ardian, 2019).

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur pelaksana dalam kegiatan organisasi dan bertanggung jawab untuk menjalankan kegiatan operasional organisasi. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi harus mendapatkan perhatian yang serius. Manajemen Sumber Daya Manusia yang baik akan berdampak pada stabilitas organisasi dan upaya pencapaian tujuan organisasi itu sendiri. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi, karena mereka adalah orang-orang yang menjalankan kegiatan organisasi dan mengembangkan organisasi itu sendiri.

Salah satu faktor yang mempengaruhi pengoptimalan sumber daya manusia adalah kepemimpinan. Kepemimpinan atau *leadership*

termasuk dalam ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, karena prinsip-prinsip dan rumusannya tersebut membantu meningkatkan kesejahteraan manusia. Menurut Northouse (2017) dalam Worabay (2021) kepemimpinan merupakan proses dimana individu melakukan pengarahan terhadap sekumpulan orang guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan terdiri dari pengaruh, serta kepemimpinan berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi anggotanya. Pengaruh merupakan bagian yang sangat penting dari kepemimpinan.

Berdasarkan Yukl (2017) dalam Worabay (2021) *leadership* merupakan suatu cara dalam memberikan pengaruh terhadap orang lain agar paham serta menyetujui terkait hal yang diperlukan untuk melakukan tanggung jawab dan dengan cara apa melaksanakan tugas itu, serta memberikan fasilitas terhadap usaha seseorang agar tujuan yang sudah direncanakan bersama dapat tercapai. Biasanya, perilaku seorang *leader* kadang berbeda ketika mengarahkan anggota kelompoknya, dan sikap ini dikatakan dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah suatu dimana seseorang pemimpin memberikan pengaruh terhadap anggotanya dan melakukan pekerjaan bersama melalui berbagai macam metode atau cara yang telah ditentukan.

Menurut Stoner dalam Hardani (2018) terdapat tiga tingkatan manajemen dalam memimpin sebuah perusahaan atau instansi yaitu yang pertama, *top management* (manajemen puncak) dimana pada tingkatan ini terdapat beberapa orang yang mempunyai pengetahuan konsep yang bagus agar dapat menjalankan suatu instansi secara menyeluruh. Kedua, *middle management* (manajemen menengah)

dimana pada tingkatan ini bertanggung jawab sebagai perantara antara manajemen atas dengan manajemen tingkat bawah. Ketiga, *first line management* (manajemen lini pertama) dimana pada tingkatan ini akan berhubungan secara langsung dengan tenaga kerja dan menjadi penghubung antara tenaga operasional dan manajemen menengah.

Pada masa sekarang ini universitas di Indonesia banyak melakukan pengembangan teknologi informasi serta komunikasi, termasuk penerapannya di bagian pengolahan sistem pembelajaran. Saat ini teknologi informasi serta komunikasi adalah salah satu faktor yang menentukan keunggulan dalam bersaing suatu universitas untuk berhadapan dengan universitas lain. Keunggulan suatu universitas banyak tergantung pada kemampuannya untuk mengolah informasi dan sistem komunikasinya secara baik agar dapat meningkatkan operasional universitas dalam pengambilan keputusan bagi manajemen.

Permasalahan yang umum terjadi di Perguruan Tinggi Swasta, yaitu ketika mengadakan diskusi resmi yang sering dilaksanakan hanya sekedar berbentuk pertemuan para petinggi, dibandingkan dengan mengadakan diskusi resmi untuk dosen yang berbicara mengenai hasil penelitian dosen belum dilaksanakan secara maksimal. Padahal perguruan tinggi seharusnya memiliki target agar hasil kerja perguruan tinggi di Indonesia senantiasa tertuju kepada meningkatnya kualitas mutu pendidikan secara berkesinambungan. Kondisi tersebut hanya akan tercapai jika seluruh pihak yang secara langsung terlibat dalam pelaksanaan pembelajaran perguruan tinggi, dapat berperan dalam ruang lingkup tanggung jawab dan memiliki

wewenang yang jelas. Dalam tingkat universitas penentuan mutu akan senantiasa di upayakan menjadi hal penting yang sangat diutamakan. Oleh sebab itu kualitas hasil kerja seringkali menjadi faktor penentu kelancaran seluruh kegiatan terhadap suatu universitas (Masduki, 2019).

Universitas Fajar merupakan salah satu perguruan tinggi yang berada di wilayah Makassar. Sejak tahun 2008 Yayasan Pendidikan Fajar Ujung Pandang menggabungkan tiga perguruan tinggi. Hal ini dapat dilihat dengan terbitnya surat keputusan, pada tanggal 14 juli 2008 dengan Prof. DR. Halide. MA. di tetapkan menjadi pemimpin atau rektor Universitas Fajar yang pertama.

Universitas ini mempunyai Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM), dimana hampir seluruh institusi perguruan tinggi yang ada memiliki lembaga penelitian yang resmi ini. Lembaga penelitian ini memiliki tujuan utama yaitu melaksanakan pengabdian kepada masyarakat dan memberdayakan penelitian yang dilakukan oleh lembaga tersebut. Universitas Fajar mengharuskan melakukan penelitian yang komprehensif pada seluruh sivitas akademik sehingga hal tersebut dapat dikatakan menjadi hal yang wajib dilakukan oleh dosen. Bukan hanya karena metode pendidikan perguruan tinggi yang mewajibkan seorang dosen untuk melakukan penelitian, tetapi juga melihat pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi komunikasi yang bersifat lintas disiplin. Pada akhirnya, penelitian ini diharapkan mampu membawa perubahan yang besar.

Visi Universitas Fajar adalah menjadi Universitas terkemuka di Indonesia yang menghasilkan lulusan yang berprestasi, inovatif, mandiri, bermartabat dan berbudaya. Sependapat dengan hal itu,

Universitas Fajar memiliki misi untuk menghasilkan penelitian yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni untuk kepentingan masyarakat dan industri. Pengabdian kepada masyarakat kemudian menjadi tanggung jawab semua perguruan tinggi untuk berkontribusi terhadap isu-isu yang dianggap penting untuk kepentingan masyarakat.

Penerapan *knowledge management* penting dilakukan, agar suatu organisasi atau universitas dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, karena implementasinya memberikan manfaat baik di bidang operasional maupun layanan, dapat meningkatkan kompetensi individu dan menjaga ketersediaan pengetahuan dan inovasi. Melalui *knowledge management*, artinya pengetahuan akan diolah secara efektif, agar memudahkan penggabungan pengetahuan seseorang yang beragam menjadi pengetahuan organisasi (Masduki, 2019).

Anggapraja (2016) dalam Ilmaniar (2018) menyatakan *Knowledge Management* merupakan usaha untuk meningkatkan pengetahuan yang berguna dalam organisasi diantaranya membiasakan budaya komunikasi antara individu, memberikan kesempatan untuk belajar dan saling berbagi pengetahuan. *Knowledge management* merupakan proses pengelolaan pengetahuan secara bersama-sama untuk membantu organisasi dalam bertindak serta melakukan persaingan secara lebih efektif agar dapat mencapai tujuan organisasi. Manajemen pengetahuan adalah rumusan untuk pengetahuan, keahlian serta pengalaman yang menghasilkan kemampuan yang baru untuk menunjang hasil pekerjaan yang lebih unggul dalam meningkatkan inovasi dan nilai.

Manajemen pengetahuan adalah proses untuk memaksimalkan kekayaan intelektual dengan melihat kinerja karyawan di dalam organisasi untuk kepentingan organisasi itu sendiri (Arfati, 2017).

Abramovskikh (2019) dalam Wahyudi (2021) kinerja adalah fungsi yang dimiliki (sumber daya) seorang individu dalam keadaan normal untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dosen merupakan pekerjaan yang menuntut pelakunya memiliki tiga dimensi, yaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual. Hazriyanto (2019) dalam Wahyudi (2021) mengatakan bahwa kinerja seorang dosen dapat dilihat secara langsung, jika dalam pendidikan dapat ditunjukkan dengan kehadiran, dalam penelitian dapat ditunjukkan oleh jurnal, dan dalam pengabdian bisa dilihat dari laporannya. Namun, semua ini hanya dapat terwujud apabila seorang dosen benar-benar memilih untuk menyadarinya.

Kinerja dosen dapat sangat mempengaruhi berbagai bidang dalam suatu institusi, termasuk akreditasi dan kualitas pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan. Dalam berbagai konteks, dapat menciptakan citra positif di masyarakat. Misalnya, kinerja mengajar dosen yang baik akan mempengaruhi perasaan mahasiswa, dan secara tidak langsung mahasiswa akan menjadi media promosi yang baik bagi institusi pendidikan. Suherman (2019) dan Yulianti (2020) dalam Wahyudi (2020) mengatakan ketentuan yang harus dipenuhi agar seseorang bisa menjadi dosen yaitu mempunyai pengetahuan yang mumpuni dan memiliki jiwa pendidik yang berkompeten.

Kinerja dosen di bidang penelitian dapat sangat meningkatkan universitas, yaitu dalam bentuk akreditasi. Hal ini dapat meningkatkan popularitas institusi pendidikan secara menyeluruh. Selain itu, hasil

penelitian dapat mengarah pada pengakuan universitas oleh lembaga nasional dan internasional, sehingga mampu memperkuat posisi universitas di dunia pendidikan. Dengan demikian pengaruh ini dapat membangun kepercayaan masyarakat terhadap mutu dan kualitas pendidikan yang diselenggarakan. Pada salah satu penelitian menjelaskan bahwa kinerja dosen yang paling banyak dibicarakan adalah karya hasil penelitian, buktinya dapat dilihat dari jurnal nasional maupun internasional bereputasi, yang dapat memperkuat nama perguruan tinggi dan dosen yang terkait, Sofyan dan Nazaruddin (2019); Putri *et al*, (2019) dalam Wahyudi (2020).

Bentuk penting lain dari kinerja dosen yaitu melakukan pengabdian kepada masyarakat. Aktivitas ini berarti seorang dosen diminta untuk menyampaikan bukti atas pengetahuan yang dimilikinya, bahwa melalui partisipasi dan pengambilan tindakan yang nyata maka akan dapat mendorong terciptanya kehidupan yang baik di masyarakat. Seperti dengan melakukan pelatihan dalam berbagai tindakan yang bermanfaat untuk ekonomi, melakukan pengembangan usaha, menjadi pembimbing untuk usaha atau kegiatan, dan menjadi pemimpin dalam kegiatan kemanusiaan lainnya, seperti pengambil inisiatif untuk kegiatan sosial, keagamaan, bantuan hukum dan lain-lainnya (Wahyudi, 2020).

Terdapat penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Masduki (2019) menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan mempunyai pengaruh kepada kinerja perguruan tinggi swasta. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa apabila dalam penerapan *knowledge management* yang semakin baik, akan berdampak dalam peningkatan kinerja Perguruan Tinggi Swasta. Berdasarkan dari hasil

penjelasan diatas sehingga peneliti memiliki dorongan agar menjalankan penelitian kepada dosen fakultas ekonomi dan ilmu-ilmu sosial yang berstatus sebagai dosen tetap di Universitas Fajar, dengan judul “**Peran Moderasi Kepemimpinan Pada Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Dosen Universitas Fajar**”.

## 1.2. Rumusan Masalah

Rumusan permasalahan yang akan dikaji pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja dosen di Universitas Fajar?
2. Apakah kepemimpinan dapat menjadi pemoderasi pada pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja dosen di Universitas Fajar?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan, diantaranya sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja dosen di Universitas Fajar.
2. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan dapat menjadi pemoderasi pada pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja dosen di Universitas Fajar.

## 1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang didapatkan pada riset yang dilakukan, diharapkan bermanfaat secara:

1. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah rujukan dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan kinerja dosen Universitas Fajar.

2. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam kaitannya dengan manajemen yang berorientasi pada penciptaan sumber daya manusia yang produktif dan juga kompeten.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Ruang Lingkup Sumber Daya Manusia**

##### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen SDM adalah singkatan dari manajemen sumber daya manusia yang merupakan ilmu atau metode tentang bagaimana mengelola secara efektif hubungan dan peran sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu dan memanfaatkan sepenuhnya sumber daya tersebut dan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia didasarkan pada sebuah konsep bahwa setiap karyawan merupakan seorang individu bukan mesin dan bukan hanya sebagai sumber daya bisnis (Samsuni, 2017).

Menurut Hasibuan dalam Ardian (2019) manajemen sumber daya manusia adalah seni mengelola hubungan dan peran karyawan untuk secara efektif dan efisien membentuk tujuan pencapaian perusahaan, karyawan dan sosial. Menurut Simamora manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan, pengembangan, evaluasi, kompensasi dan pengelolaan kepada individu anggota suatu organisasi atau kelompok kerja. Menurut Rucky dalam Ardian (2019) manajemen sumber daya manusia merupakan penerapan, pemanfaatan, pengembangan dan memelihara secara tepat dan efektif dari orang-orang yang dimiliki organisasi untuk dapat meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia yang baik agar organisasi mampu melakukan pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Dari beberapa pernyataan yang dijelaskan oleh ahli diatas maka bisa disimpulkan yakni, manajemen sumber daya manusia adalah merencanakan, mengorganisasikan, melakukan koordinasi, melaksanakan dan melakukan pengawasan kepada pengadaan, pengembangan, kompensasi, penyatuan, pemeliharaan dan pemisahan karyawan dengan rencana pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, manajemen menghadapi lebih dari sekedar masalah dengan bahan baku, alat kerja, mesin produksi, modal dan lingkungan kerja, tetapi juga dengan karyawan (SDM) yang melakukan pengelolaan faktor-faktor produksi yang lain. Namun, perlu diketahui bahwa sumber daya manusia itu sendiri merupakan faktor produksi, seperti halnya faktor produksi lainnya, yang adalah input yang nantinya akan dikelola oleh suatu perusahaan dan menghasilkan output.

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Gaol (2014:65) yaitu dapat dilihat dibawah ini:

a. Pengadaan (*recruitment*)

Fungsi ini berkaitan dengan mendapatkan jenis dan jumlah pekerja yang sesuai dengan tujuan organisasi/ perusahaan. Fungsi ini berhubungan dengan bagaimana penentuan apa yang dibutuhkan sumber daya manusia seperti melakukan rekrutmen, pemilihan dan penugasan kerja dan lain-lain.

b. Pengembangan (*development*)

Setelah para pekerja diperoleh, para pekerja tersebut diharuskan terdapat pengembangan dalam pekerjaannya. Yaitu perkembangan yang berhubungan dengan meningkatnya

keterampilan dan pengetahuan/ kemampuan karyawan untuk meningkatkan hasil kerja karyawan.

c. Kompensasi (*compensation*)

Fungsi ini dikatakan seperti balas jasa/ pembedah imbalan, akan diberikan untuk karyawan/ tenaga kerja atas pekerjaan/ jasa yang para karyawan lakukan untuk suatu perusahaan. Hal ini merupakan bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja karyawan, dimana kompensasi ini harus layak dan adil.

d. Integrasi/ Penyatuan (*integration*)

Dalam fungsi ini manajemen sumber daya manusia mengadakan penyesuaian kepentingan-kepentingan individu, sosial dan organisasi, karena masing-masing pihak pasti memiliki kepentingan yang berbeda sehingga perlu dilakukan integrasi. Misalnya apabila ada kebiasaan atau sikap lainnya yang tidak sesuai dengan tujuan perusahaan, maka dengan adanya integrasi ini, hal tersebut dapat diperbaiki atau disesuaikan dengan tujuan perusahaan.

e. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan disini memiliki arti menjaga maupun melakukan peningkatan keadaan yang sudah ada. Seperti menjaga keadaan para karyawan yang berkaitan dengan kondisi fisik maupun keamanan karyawan. Sehingga dengan cara ini diharapkan karyawan dapat berkontribusi dengan baik dan optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

f. Pemisahan/ Pelepasan (*separation*)

Karena tidak selamanya karyawan akan selalu bekerja pada organisasi tertentu. Pasti akan ada saatnya harus berhenti bekerja

misalnya dengan cara pensiun. Maka dari itu tugas manajemen sumber daya manusia yaitu bertanggung jawab untuk menentukan hubungan pekerjaan ini yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan itu.

## 2.2. Kepemimpinan

*Leadership* adalah faktor penting yang mempengaruhi keberlangsungan hidup sebuah perusahaan. Sutikno (2014) dalam Andayani (2019) kepemimpinan pada suatu organisasi ditujukan untuk mempengaruhi anggota yang dipimpinnya, sehingga bersedia melakukan sebagaimana apa yang diinginkan ataupun diperintahkan oleh orang yang menjadi pemimpinnya. Kartono (2017) dalam Harahap (2019) menyatakan yakni *leadership* merupakan seseorang yang memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh terhadap bawahan atau kelompok, dengan memberikan pengarahan untuk bertingkah laku yang sesuai dengan organisasi agar tujuan organisasi atau kelompok dapat tercapai.

Edison (2018) dalam Harahap (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku yang memberikan pengaruh terhadap bawahan atau orang lain untuk mau bertindak dan bekerja sama agar tercapainya suatu tujuan. Dengan begitu Suwatno dan Priansa (2018) dalam Harahap (2019) mengatakan kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi anggota organisasi agar mau melakukan sebuah upaya yang kooperatif untuk tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Berdasarkan pandangan beberapa ahli tersebut bisa ditarik kesimpulan yakni *leadership* yaitu mengacu pada kemampuan untuk mengarahkan, memberikan pengaruh dan melakukan pengawasan terhadap para bawahan agar bersedia bertindak, melaksanakan dan

bekerja sehingga dapat memberikan pekerjaan yang baik dan bermanfaat demi tercapainya tujuan bersama.

Menurut Davis dalam Worabay (2021) pemimpin harus memiliki beberapa ciri utama, yaitu:

- a. Kecerdasan (*intelligence*): Penelitian secara umum memberikan penjelasan tentang pemimpin memiliki kemampuan atau berpengetahuan tinggi dibandingkan dengan para anggotanya, tetapi perbedaannya tidak signifikan.
- b. Kedewasaan, masyarakat dan hubungan sosial yang luas: pemimpin kadang lebih stabil secara emosional dan dewasa, dengan berbagai aktivitas dan perhatian yang luas.
- c. Sikap-sikap hubungan manusiawi: seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat para pengikutnya dan memiliki tingkat kepedulian yang tinggi dan berorientasi terhadap bawahannya.

Gregor dalam Noor (2013) menyatakan ada beberapa faktor yang memiliki pengaruh terhadap kepemimpinan, sebagai berikut:

- a. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif.
- b. Berubahnya sistem nilai sosial
- c. Pembatasan kriteria pembelajaran dan pelatihan
- d. Adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
- e. Aturan pemerintah

Kartono (2017) dalam Harahap (2019), indikator-indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan mengambil keputusan
- b. Kemampuan memotivasi

- c. Kemampuan komunikasi
- d. Kemampuan mengendalikan bawahan
- e. Tanggung jawab
- f. Kemampuan mengendalikan emosional

### **2.3. Knowledge Management**

Pada hakikatnya pengetahuan adalah keterangan atau informasi yang dipelajari lebih lanjut selaku penentu pengambilan keputusan yang tepat dalam menyampaikan arahan yang lebih efektif untuk percakapan serta memperbanyak kreatifitas pada suatu organisasi. Iskandar dan Subekan (2018) dalam Shasena (2021) manajemen pengetahuan merupakan keterampilan organisasi yang mengelola pengetahuan dari lingkungan dan mengintegrasikan pengetahuan itu dalam proses bisnis perusahaan. Manajemen Pengetahuan juga memiliki tujuan untuk merakit proses pengembangan dalam suatu organisasi untuk menghasilkan, mengumpulkan, memelihara dan menyebarluaskan berbagai macam informasi pengetahuan ke dalam organisasi.

Dalam garis besar peranan dari manajemen pengetahuan yaitu menuntut tenaga kerja agar melakukan pekerjaan dengan baik, berbakat dan mempunyai keahlian yang mumpuni, serta mempunyai pemahaman tentang kondisi internal dan eksternal perusahaan secara menyeluruh. Teori tentang pengetahuan dan keterampilan manusia menggarisbawahi tentang betapa pentingnya pendidikan di lingkungan perusahaan, seperti pendidikan yang secara menyeluruh, berbicara sesuai kerangka pembicaraan serta berdampak pada masyarakat.

Menurut Suryadi (2012) dalam Adhari (2021) *Knowledge Management* merupakan proses untuk memperoleh, mengatur dan menyimpan pemahaman dan keahlian para tenaga kerja atau kelompok karyawan

dalam suatu perusahaan serta merancang pemahaman itu agar tersedia untuk pekerja lain dalam organisasi. Nawawi (2012) dalam Adhari (2021) mengacu pada manajemen pengetahuan yang dapat digambarkan sebagai peningkatan alat, metode, cara, dan budaya untuk menambah penemuan, penyaluran dan penggunaan keterampilan yang berguna untuk mengambil suatu keputusan. Berdasarkan definisi diatas dapat diketahui yakni kegiatan *knowledge management* merupakan sebuah tindakan dengan melakukan pengelolaan pengetahuan dengan tujuan agar mendapatkan serta menggunakan sumber daya kecerdasan yang bermanfaat untuk melengkapi keperluan perusahaan.

Nawawi (2012) dalam Adhari (2021) Jenis-jenis manajemen pengetahuan adalah sebagai berikut:

a. *Tacit Knowledge*

Merupakan kemampuan berbentuk gambaran, instuisi dan perasaan yang rumit untuk diungkapkan dan dinyatakan. Kemampuan tacit ini tentang pengalaman dan kegiatan pribadi.

b. *Explicit Knowledge*

Merupakan kemampuan yang sudah dinyatakan berbentuk kata-kata dan angka. Pengetahuan explicit ini dapat dinyatakan dengan cara yang teratur ke dalam bentuk data, spesifikasi, manual, gambar, audio, video, program komputer dan hak cipta.

Menurut Tobing dalam Adhari (2020), *Knowledge management* memiliki lima aspek penting dalam penerapannya, yakni sebagai berikut:

a. Manusia

Pada hakikatnya pengetahuan ada di dalam pikiran manusia dalam bentuk tacit *knowledge*. Dan manusia bukan hanya sekedar

sumber pengetahuan, tetapi juga partisipan dalam proses manajemen pengetahuan.

b. *Leadership* (Kepemimpinan)

Pemimpin seharusnya mengeluarkan kemampuan kecerdasan serta sumber daya yang mereka kendalikan untuk memberikan gagasan, merumuskan serta membimbing penerapan manajemen pengetahuan untuk mewujudkan visi mereka.

c. Teknologi Internet

Penggunaan teknologi internet dalam manajemen pengetahuan bertujuan untuk menyebarkan wawasan lewat internet sehingga keterampilan yang dimiliki organisasi serta tenaga kerja, bisa disebarluaskan agar perusahaan memiliki pengetahuan yang dapat dimiliki bersama.

d. Organisasi

Organisasi fokus pada menangani aspek operasional, berurusan dengan aset intelektual termasuk manfaat, metode, susunan perusahaan, standar dan petunjuk mengendalikan serta cara penyempurnaan organisasi.

e. *Learning* (Pembelajaran)

Metode pembelajaran menjadi hal yang sangat berpengaruh terhadap manajemen pengetahuan, sebab dengan metode ini dapat memberikan harapan munculnya pemikiran baru, perubahan serta pengetahuan yang merupakan hal penting yang akan dibahas pada manajemen pengetahuan.

Arfati (2017) Indikator-indikator *knowledge management* yaitu sebagai berikut:

a. *Creation* (Penciptaan Pengetahuan)

Merupakan aktivitas yang menghasilkan pemahaman. Pengetahuan biasanya di dapatkan dari berbagai penjelasan yang berupa kemahiran atau keahlian pribadi.

b. *Knowledge Utilization* (Penggunaan Pengetahuan)

Penggunaan pengetahuan ini merupakan aktivitas yang berkorelasi dengan penerapan pengetahuan, termasuk peralatan teknis diantaranya alat serta peralatan yang akan dipakai agar menambah nilai atau produktivitas.

c. *Knowledge Sharing* (Berbagi Pengetahuan)

Meliputi kegiatan yang memindahkan pengetahuan yang dimiliki ke pihak lain. Berbagi pengetahuan artinya setiap orang sadar bahwa pengetahuan sangat penting untuk organisasi dan berbagi pengetahuan yang di dapat dari pihak lain.

#### **2.4. Kinerja Dosen**

Moehariono (2012) dalam Hasibuan (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai secara kuantitatif dan kualitatif dari seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing. Dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara sah dan etis tanpa melanggar hukum.

Santos (2018) dalam Adnan (2020) menjelaskan bahwa kinerja merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan aktivitas yang memiliki kontribusi terhadap perkembangan teknologi suatu perusahaan. Hasil kerja atau kinerja merujuk kepada sikap yang terkait keinginan

perusahaan, di ukur dari segi kontribusinya terhadap efektivitas organisasi (Kartini dalam Adhan, 2020). Mangkunegara (2020) dalam Balik (2020) menyatakan bahwa dorongan untuk berprestasi dan kepemimpinan rektor dapat mempengaruhi kinerja dosen.

Pada lingkungan manajemen perguruan tinggi, kinerja dilihat sebagai output. Kinerja dosen merupakan pencapaian seluruh potensi dosen dalam memenuhi tanggung jawabnya di tiga undang-undang perguruan tinggi dengan menggunakan sumber daya yang dimilikinya baik dari segi waktu, kuantitas maupun kualitas (Purwanti dalam Balik, 2020). Salbiyah (2019) dalam Purwanto (2020) menyatakan bahwa berkenaan dengan kinerja dan tanggung jawab dosen dalam melaksanakan tugas profesionalnya, terdapat kebijakan yang mengatur pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, yakni:

- a. Menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
- b. Merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran serta mengevaluasi hasil pembelajaran
- c. Terus meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi dan kemampuan akademik
- d. Pembelajaran bersifat objektif dan tidak diskriminatif dengan mempertimbangkan jenis kelamin, agama, ras, suku, keadaan fisik tertentu, atau latar belakang sosial ekonomi siswa.
- e. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, norma hukum dan etika serta nilai-nilai agama dan moral.
- f. Menjaga serta memelihara kesatuan dan persatuan bangsa.

Tugas menyelenggarakan pendidikan merupakan tanggung jawab pada bidang pendidikan dan pembelajaran, meliputi perkuliahan/ bimbingan

dan pengujian di laboratorium, praktik guru, seminar/ studio, teknik pembelajaran, bimbingan belajar, diskusi pelajar, melakukan bimbingan KKN, PKL, PKN, membimbing mahasiswa untuk tugas akhir, menyusun tugas akhir berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, melakukan pengujian untuk tugas akhir, membimbing aktivitas mahasiswa pada bagian pembelajaran serta bagian kemahasiswaan, melakukan pengembangan terhadap metode perkuliahan, memaparkan presentasi ilmiah, memajukan kegiatan kemahasiswaan di bidang akademik dan kemahasiswaan (Salbiyah dalam Purwanto, 2020).

Hasibuan (2018) menyatakan beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja yakni sebagai berikut:

a. *Quality Of Work*

Kualitas pekerjaan merupakan kualitas baik atau buruk pekerjaan yang didapatkan oleh karyawan, seperti yang terlihat pada ketepatan dan kebersihan pekerjaan, keterampilan serta kemampuan.

b. *Quantity Of Work*

Kuantitas pekerjaan adalah kuantitas atau sejumlah pekerjaan yang harus dilakukan tenaga kerja. Diukur dengan kemampuan untuk melakukan pencapaian tujuan kerja baru atau hasil kerja.

c. *Job Knowledge*

Pengetahuan pekerjaan adalah proses menempatkan seorang karyawan berdasarkan latar belakang pendidikan atau keahlian dari tanggung jawab tersebut. Hal tersebut diukur dengan pengetahuan tenaga kerja dalam memahami terkait hal yang berhubungan dengan tugas yang mereka kerjakan.

d. *Teamwork*

Kerja tim ini melihat tentang bagaimana tenaga kerja melakukan kerja sama dengan tenaga pekerja lain dalam menyelesaikan pekerjaan.

e. *Creativity*

Kreatifitas adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk menuntaskan pekerjaan dengan metode dan inisiatifnya yang efektif dan efisien, bisa menghasilkan perubahan baru untuk kemajuan organisasi.

f. Inisiatif (*initiative*)

Inisiatif adalah kemampuan untuk menghasilkan perubahan baru untuk perbaikan dan kemajuan organisasi.

Indikator-indikator kinerja menurut Mangkunegara (2015) dalam Hasibuan (2018) yaitu sebagai berikut:

a. Kualitas kerja

Kualitas pekerjaan dapat dikatakan sebagai kemampuan menghasilkan kinerja yang baik sehingga sesuai dengan standar yang ditentukan organisasi.

b. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merupakan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai jumlah standar yang ditentukan oleh perusahaan.

c. Keandalan kerja

Keandalan kerja ini termasuk dari kepatuhan, inisiatif, kehati-hatian serta ketekunan dalam melakukan pekerjaan.

## d. Sikap

Sikap ini terdiri dari pernyataan evaluatif tentang suatu objek, individu atau kejadian.

## 2.5. Tinjauan Empirik

Untuk memperkuat sebuah penelitian dibutuhkan rujukan penelitian serupa yang telah dilakukan, fungsinya sebagai bentuk referensi dan juga pembentukan kerangka dalam penelitian, adapun tinjauan empirik yang tertuang yaitu dibawah ini:

**Tabel 2.1 Tinjauan Empirik**

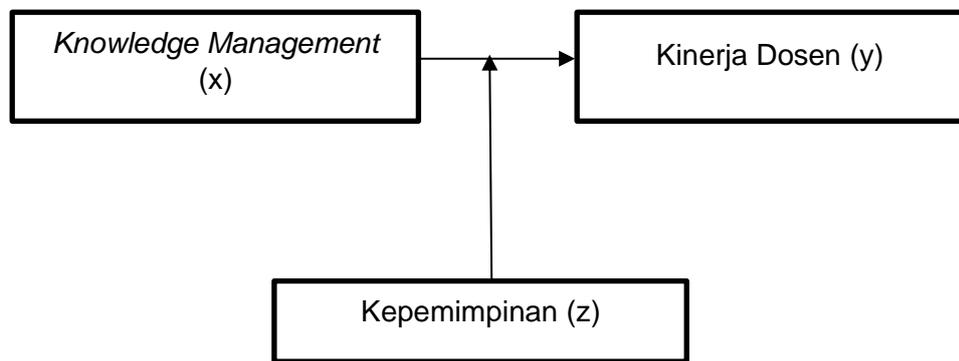
NO.	NAMA PENELITI DAN TAHUN	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Ary Ferdian dan Alya Rismi Devita (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. <i>Knowledge management</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan <i>knowledge management</i> berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
2.	Ferra Eka Ramadhani, Harsono dan Sunardi (2020)	<i>Talent Management</i> Dan <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Employee Retention</i> Sebagai Variabel Moderator	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>talent management</i> dan <i>knowledge management</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>employee</i> dan kinerja karyawan, <i>talent management</i> dan <i>knowledge management</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui <i>employee retention</i> .
3.	Masduki (2019)	Peningkatan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta Melalui Penerapan <i>Knowledge</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>knowledge management</i> secara langsung berpengaruh signifikan dan positif terhadap budaya organisasi dan kinerja perguruan tinggi swasta.

		<i>Management Dan Penguatan Budaya Organisasi</i>	
4.	Ahmad Sahas Nur Falah dan Arik Prasetya (2017)	Pengaruh <i>Knowledge Management</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>knowledge management</i> memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
5.	Imelda Andayani dan Satria Tirtayasa (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
6.	Reizaldy Firmansyah (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, kepemimpinan berpengaruh signifikan negatif sebagai variabel moderasi pada hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

## 2.6. Kerangka Pikir

Kerangka pemikiran adalah sebuah bentuk peta pemikiran peneliti dengan variabel yang akan diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan mampu memoderasi *knowledge management* terhadap kinerja dosen. Adapun kerangka pikir riset ini digambarkan pada model dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

## 2.7. Definisi Operasional

Kepemimpinan merupakan suatu proses individu memakai pengaruh untuk memberikan dorongan kepada karyawan sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dapat tercapai. Tujuan mempengaruhi disini adalah agar bawahannya mau bertindak, berperilaku dan berkarya serta memahami apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu.

*Knowledge management* merupakan kegiatan pengelolaan pengetahuan yang berusaha menemukan dan memanfaatkan sumber daya intelektual supaya kebutuhan organisasi dapat terpenuhi agar tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dapat tercapai. *Knowledge management* ini menjadikan tenaga kerja harus mampu melakukan pekerjaan dengan tekun, mempunyai kemampuan dan keterampilan yang sesuai dan memiliki mempunyai pemahaman yang mendetail mengenai pengetahuan tentang organisasi.

Kinerja karyawan merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas yang

diberikan kepadanya. Kinerja dosen adalah capaian hasil dengan menggunakan sumber daya yang dimilikinya dalam menjalankan tugasnya di perguruan tinggi.

## **2.8. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pikir diatas maka dapat ditarik hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 = *Knowledge management* berpengaruh kepada kinerja dosen Universitas Fajar.

H2 = Kepemimpinan memoderasi pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja dosen Universitas Fajar.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Rancangan Penelitian**

Responden pada penelitian ini adalah dosen Universitas Fajar di Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial. Penelitian ini berjenis kuantitatif deskriptif dimana nantinya akan melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen serta untuk melakukan pengujian interaksi variabel independen dan variabel moderasi terhadap variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *knowledge management*, sedangkan variabel moderasi adalah kepemimpinan dan variabel terikat adalah kinerja dosen.

#### **3.2 Tempat dan Waktu**

Tempat penelitian ini dilakukan di Universitas Fajar yang terletak di Jl. Prof. Abdurahman Basalamah No.101, Karampuang, Kec. Panakkukang, Kota Makassar. Penelitian dilaksanakan mulai Juli 2022 sampai Agustus 2022.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Margono (2020) dalam Hardani (2020) menyatakan bahwa populasi merupakan seluruh objek yang akan diteliti yang terdiri dari orang, benda, hewan, tumbuhan, gejala, nilai tes atau peristiwa yang menjadi sumber data yang mempunyai karakteristik khusus di pada sebuah penelitian.

Pada penelitian ini yang menjadi populasi yaitu dosen aktif di Universitas Fajar khususnya dosen fakultas ekonomi dan ilmu-ilmu

sosial (FEIS). Jumlah dosen yang aktif di Universitas Fajar adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Jumlah Dosen FEIS Aktif Universitas Fajar 2022**

<b>Program Studi</b>	<b>Jumlah Dosen</b>
S1 Manajemenn	19 orang
S1 Akuntansi	16 orang
S1 Ilmu Komunikasi	16 orang
S1 Sastra Inggris	5 orang
S1 Ilmu Hubungan Internasional	6 orang
D3 Akuntansi	6 orang
D3 Bina Wisata	3 orang
<b>Total Dosen</b>	<b>71 orang</b>

## 2. Sampel

Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah dosen yang berstatus dosen tetap unifa dan ayasan. Pada penelitian ini, sampel yang digunakan sejumlah 71 orang. Karena jumlah relatif kecil maka peneliti menggunakan metode sensus (sampel jenuh). Sugiyono (2018:85) metode pengambilan sampel ini merupakan metode penentuan sampel apabila bagian populasi semuanya diambil sebagai sampel.

Pada saat kuesioner telah disebarkan, responden yang bersedia untuk mengisi kuesioner yaitu berjumlah 46 orang. Dimana jumlah responden yang mengisi kuesioner lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah sampel yang direncanakan pada awalnya. Hal ini disebabkan karena ada beberapa dosen yang berhalangan untuk mengisi kuesioner sampai batas waktu yang telah ditentukan.

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Data yang dipakai pada penelitian ini merupakan jenis data kuantitatif. Data kuantitatif merupakan jenis data yang berbentuk informasi serta penjelasan dan dituangkan dalam bentuk angka. Data kuantitatif ini diperoleh ke dalam bentuk angka-angka yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

Penggunaan data pada penelitian ini adalah:

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung oleh peneliti melalui penggunaan instrumen penelitian yang diisi oleh responden.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan pendukung data yang tersedia baik berupa dokumen universitas, buku, artikel serta penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yakni dengan metode survey berupa kuesioner, dengan membuat sejumlah pertanyaan atau pernyataan yang di sebar untuk diisi oleh responden (Sugiyono, 2018). Bisa didapatkan dengan cara menyebarkan kuisisioner yang berbentuk *offline* maupun yang berebentuk *online* yang nantinya akan dikirimkan melewati *google form* kepada setiap responden.

### 3.6 Pengukuran variabel

Variabel penelitian yang digunakan pada penelitian ini yakni:

#### a. Variabel Bebas

Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu *knowledge*

*management* yang nantinya akan di ujikan pada variabel terikat dan juga akan berinteraksi dengan variabel moderasi.

b. Variabel Terikat

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya. Variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja dosen yang akan dilihat dengan pengaruh *knowledge management* dan juga interaksi variabel moderasi.

c. Variabel Moderasi

Variabel moderasi pada penelitian ini yaitu kepemimpinan yang akan berinteraksi dengan variabel bebas yakni *knowledge management* untuk melihat apakah posisi kepemimpinan mampu menjadi pemoderasi dengan melihat tingkat kenaikan dan pengaruh terhadap kinerja dosen.

**Tabel 3.2 Pengukuran Variabel Skala Likert**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
X1 = <i>Knowledge Management</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penciptaan pengetahuan</li> <li>2. Penggunaan pengetahuan</li> <li>3. Berbagi pengetahuan</li> </ol>	Likert
Z = Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan mengambil keputusan</li> <li>2. Kemampuan memotivasi</li> <li>3. Kemampuan komunikasi</li> <li>4. Kemampuan mengendalikan bawahan</li> <li>5. Tanggung jawab</li> <li>6. Kemampuan mengendalikan emosional</li> </ol>	Likert

Y = Kinerja Dosen	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Keandalan kerja 4. Sikap	Likert
-------------------	---	--------

*Sumber: Data diolah peneliti (2022)*

### 3.7 Instrumen Penelitian

Pada penelitian ini instrumen yang digunakan yaitu kuesioner yang berisikan pernyataan akan menjadi instrumen yang dapat membantu peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan pada responden. Skala yang digunakan yaitu skala likert yang digunakan untuk mengukur sudut pandang, sikap dan pendapat seseorang terhadap suatu objek.

**Tabel 3.3 Penilaian Skala Likert**

Pilihan Jawaban	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (s)	4
Cukup Setuju (CS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

*Sumber: Data diolah peneliti (2022)*

### 3.8 Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini menggunakan analisis data dengan konsep kuantitatif dengan melakukan pengujian hubungan antar variabel dengan menggunakan bantuan statistik serta olah data dengan software. Tujuan dari analisis data ini yaitu untuk menginterpretasikan data yang terkumpul dan menarik kesimpulan.

#### a. Uji Instrumen

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan konsep dalam melihat kualitas data yang diperoleh peneliti dalam melihat kesesuaian laporan

yang terjadi pada kegiatan penelitian terkait dengan kinerja kuesioner yang dipakai sebagai instrumen atau alat penelitian.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji ini memiliki tujuan untuk melihat reliabiliti suatu kuisisioner yang digunakan peneliti dengan melihat cronbach alpha yang harus lebih besar dari 0,6.

### **b. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik pada penelitian ini berupa:

#### 1. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk melihat data yang berdistribusi, apakah normal atau tidak dengan menggunakan analisis non parametik kolmogorof yang selanjutnya melihat nilai signifikan yang ada.

#### 2. Uji Multikolineritas

Pengukuran uji ini menggunakan kriteria berikut:

- a. Jika nilai toleransi  $\leq 0,10$  atau nilai VIF  $\geq 10$  menunjukkan terjadi multikolineritas.
- b. Jika nilai toleransi  $\geq 0,10$  atau nilai VIF  $\leq 10$  menunjukkan tidak terjadi multikolineritas.

#### 3. Uji Heteroskedastistas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat model regresi menunjukkan terjadi ketidaksamaan variansi. Heterokedastisitas terjadi apabila terdapat titik yang berbentuk suatu pola tertentu dan berlaku sebaliknya.

### c. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan berbagai pendekatan, yakni uji parsial antar variabel independen terhadap variabel dependen, uji koefisien determinasi, dan juga uji MRA yang bertujuan melihat kemampuan variabel moderasi.

#### 1. Uji Parsial (t)

Uji t dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas kepada variabel terikat dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 5%. Dengan demikian kriteria pengukuran sebagai berikut:

- a. Bila signifikansi > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- b. Bila signifikansi < 0.05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan analisis linier sederhana dengan bantuan program SPSS.

Persamaan untuk pengujian hipotesis adalah:

$$Y = a + b_1x_1 + e$$

Y = Kinerja dosen

a = Konstanta

$b_1$  = *Knowledge management*

e = Error

#### 2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menerangkan kontribusinya terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi memiliki range antar 0 sampai dengan 1 ( $0 < R^2 < 1$ ). Artinya semakin besar nilai  $R^2$  (mendekati 1) maka berarti pengaruh variabel bebas secara

menyeluruh dianggap kuat dan apabila ( $R^2$ ) mendekati no (0) maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara menyeluruh adalah lemah (Marpaung, 2013).

### 3. Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA)

*Moderated Regression Analysis (MRA)* merupakan pengujian yang terdiri dari pengujian hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, yang diperkuat atau diperlemah dengan adanya variabel moderasi.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

Universitas Fajar merupakan hasil dari gabungan dari beberapa perguruan tinggi yang dibangun oleh Yayasan Pendidikan Fajar yakni, Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi (STIKOM) Fajar, Akademi Pariwisata Fajar (APF), dan Akademi Akuntansi Fajar (AFF). Universitas Fajar Saat ini memiliki 2 (dua) Fakultas, yakni Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial (FEIS) dan Fakultas Teknik.

Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial memiliki 5 (lima) Program Studi sarjana, yaitu; Program Studi Ilmu Komunikasi, Manajemen, Akuntansi, Ilmu Hubungan Internasional dan Sastra Inggris, dan Program Studi D3 yakni, Prodi Akuntansi dan Bina Wisata. Sementara Fakultas Teknik memiliki 5 (lima) Program Studi yakni Program Studi Teknik Arsitektur, Sipil, Mesin, Kimia dan Teknik Elektro.

Untuk menunjang proses pembelajaran, Universitas Fajar dilengkapi dengan laboratorium komputer dan bahasa. Informatika, Mesin, Kimia, dan laboratorium perhotelan, kemudian ada studio gambar, TV, radio dan studi fotografi. Selain laboratorium dan studio yang ada di Kampus Universitas Fajar, tersedia laboratorium untuk semua jaringan Fajar Group, seperti industri perhotelan dan media.

#### **4.2 Deskripsi Responden Penelitian**

Responden penelitian ini adalah dosen di Fakultas Ekonomi dan Ilmu-Ilmu Sosial yang terbagi menjadi beberapa Program Studi yakni, S1 Manajemen, S1 Akuntansi, S1 Ilmu Komunikasi, S1 Hubungan Internasional, S1 Sastra Inggris, D3 Bina Wisata serta D3 Akuntansi.

Karakteristik responden yang akan dikelompokkan menurut latar belakang atau profile setiap responden, yaitu sebagai berikut:

**a. Responden berdasarkan jenis kelamin**

Pada penelitian ini responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut:

**Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	24	52,2%
Perempuan	22	47,8%
Total	46	100%

*Sumber: data diolah peneliti*

Berdasarkan tabel di atas, bisa dilihat keseluruhan responden dari penelitian ini yaitu berjumlah 46 orang, dan responden laki-laki berjumlah 24 orang dan perempuan 22 orang.

**b. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan**

Responden pada penelitian ini berdasarkan pendidikan terakhir, dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut:

**Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
S1	1	2,2%
S2	35	76,1%
S3	10	21,7%
Total	46	100%

*Sumber: data diolah peneliti*

Berdasarkan tabel di atas, bisa diketahui responden pada penelitian memiliki jenjang pendidikan yang berbeda-beda. Dengan jenjang pendidikan responden tertinggi adalah S3 dengan total responden 10 orang, S2 sebanyak 35 orang dan S1 berjumlah 1 orang, dengan total responden 46 orang.

**c. Karakteristik responden berdasarkan program studi**

Responden pada penelitian ini berdasarkan program studi, dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut:

**Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Program Studi**

<b>Program Studi</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
S1 Manajemen	15	32,6%
S1 Akuntansi	10	21,7%
S1 Ilmu Komunikasi	10	21,7%
S1 Sastra Inggris	1	2,2%
S1 Hubungan Internasional	5	10,9%
D3 Akuntansi	4	8,7%
D3 Bina Wisata	1	2,2%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

*Sumber: Data diolah peneliti*

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa responden pada Program Studi S1 Manajemen berjumlah 15 orang, S1 Akuntansi 10 orang, S1 Ilmu Komunikasi 10 orang, S1 Sastra Inggris 1 orang, S1 Hubungan Internasional 5 orang, D3 Akuntansi 4 orang, D3 Bina Wisata 1 orang, dengan total responden 46 orang.

**4.3 Deskripsi Variabel Penelitian**

Tujuan dari deskripsi variabel penelitian ini yaitu untuk menjelaskan masing-masing variabel penelitian yang berdasarkan hasil dari jawaban oleh para responden yang telah melakukan pengisian pada pernyataan kuesioner yang sudah dibagikan.

**a. Variabel *knowledge management***

Variabel manajemen pengetahuan memberikan deskripsi penelitian berupa bagaimana dosen memanfaatkan kemampuan yang biasa disebut pengetahuan yang dimilikinya agar bermanfaat bagi organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja dosen tersebut.

Gambaran tentang variabel *knowledge management* dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Variabel Knowledge Management**

		Statistics					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
N	Valid	46	46	46	46	46	46
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.87	4.67	4.72	4.83	4.78	4.80

Sumber: Output SPSS, 2022

Berdasarkan hasil tabel 4.4 menunjukkan pada variabel *knowledge management* rata-rata nilai yang paling tinggi diperoleh pada pernyataan yang pertama dengan nilai 4,87 yang berarti setiap dosen universitas fajar mengembangkan ilmu atau pengetahuan yang di milikinya secara berlanjut.

**b. Variabel kepemimpinan**

Variabel kepemimpinan dapat memberikan penjelasan terkait bagaimana pemimpin tersebut dapat mengarahkan bawahan atau anggota kelompok organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Gambaran tentang variabel kepemimpinan dapat dilihat pada tabel 4.5 dibawah ini:

**Tabel 4.5 Variabel Kepemimpinan**

		Statistics					
		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6
N	Valid	46	46	46	46	46	46
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4.11	4.43	4.52	4.11	4.07	4.37

Sumber: Output SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan pada variabel kepemimpinan rata-rata nilai tertinggi diperoleh pada pernyataan ke-tiga dengan nilai

4,52, yang berarti atasan selalu membina hubungan dan komunikasi yang baik dengan dosen universitas fajar.

### c. Variabel kinerja dosen

Variabel kinerja dosen bisa dipandang menjadi capaian hasil kerja dengan menggunakan pengetahuan yang dimiliki dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Gambaran tentang variabel kinerja dosen dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini:

**Tabel 4.6 Variabel Kinerja Dosen**

		Statistics			
		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4
N	Valid	46	46	46	46
	Missing	0	0	0	0
Mean		4.09	4.13	4.52	4.78

*Sumber: Output SPSS, 2022*

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan pada variabel kinerja dosen rata-rata nilai tertinggi diperoleh pada pernyataan ke-empat dengan nilai 4,78, yang berarti dosen universitas fajar terbuka terhadap pertanyaan dan pendapat dari mahasiswa maupun dari dosen yang lain.

## 4.4 Hasil Uji Instrumen

### a. Uji validitas

Sebuah instrumen bisa dikatakan valid jika koefisien korelasi  $r$  hitung lebih besar bila dibanding dengan koefisien korelasi  $r$  tabel pada taraf signifikan 5%.

**Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas *Knowledge Management***

Indikator	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
X.1	0,686	0,2845	Valid
X.2	0,776	0,2845	Valid
X.3	0,751	0,2845	Valid
X.4	0,649	0,2845	Valid
X.5	0,897	0,2845	Valid
X.6	0,713	0,2845	Valid

Sumber: Output SPSS, 2022

Terlihat pada tabel diatas menunjukkan semua poin pernyataan memiliki nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , yaitu nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada nilai  $r_{tabel}$  yaitu 0,2845, artinya seluruh poin pernyataan pada variabel bisa dikatakan bahwa semuanya valid.

**Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Dosen**

Indikator	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Y.1	0,831	0,2845	Valid
Y.2	0,881	0,2845	Valid
Y.3	0,808	0,2845	Valid
Y.4	0,561	0,2845	Valid

Sumber: Output SPSS, 2022

Berdasarkan tabel 4.8 menjelaskan tentang keseluruhan poin pernyataan variabel kinerja dosen mempunyai nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ , yaitu nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada nilai tabel yaitu 0,2845, sehingga seluruh poin pernyataan pada penelitian dikatakan valid.

**Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan**

Indikator	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
Z.1	0,817	0,2845	Valid
Z.2	0,895	0,2845	Valid
Z.3	0,869	0,2845	Valid
Z.4	0,907	0,2845	Valid
Z.5	0,904	0,2845	Valid
Z.6	0,830	0,2845	Valid

Sumber: Output SPSS, 2022

Berdasarkan tabel diatas 4.9 menjelaskan bahwa keseluruhan poin pernyataan variabel kepemimpinan mempunyai nilai hitung lebih besar dari r tabel, yaitu nilai r hitung lebih besar dari pada nilai r tabel yaitu 0,2845, sehingga seluruh item pernyataan dalam variabel Kepemimpinan adaah valid.

#### b. Uji realibilitas

Pada pengujian ini dilakukan uji Cronbach's Alpha pada masing-masing variabel. Cronbach Alpha menunjukkan bahwa nilai yang dapat diterima dari pernyataan kuesioner adalah >0,06.

**Tabel 4.10 Hasil Uji Realibilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Knowledge Management	0,838	Reliabel
Kepemimpinan	0,935	Reliabel
Kinerja Dosen	0,783	Reliabel

Sumber: Output SPSS, 2022

Berdasarkan hasil tabel diatas didapatkan hasil variabel knowledge management yakni sebesar 0,838, variabel kepemimpinan dengan nilai 0,935, sedangkan variabel kinerja dosen sebesar 0,783. Berdasarkan nilai Cronbach Alpha >0,6. Oleh karena itu, dapat di simpulkan bahwa semua deskripsi variabel dapat reliabel.

## 4.5 Uji Asumsi Klasik

### a. Uji normalitas

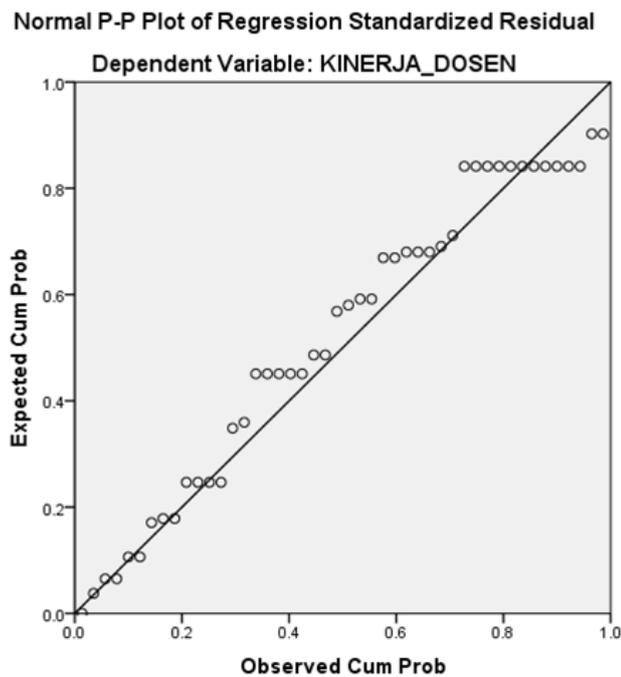
Tujuan pengujian ini adalah untuk menguji variabel pengganggu atau variabel residual dalam model regresi berdistribusi normal. Pengujian dalam uji normalitas penelitian ini yaitu uji one-sample Kolmogorov-Smirnov Test. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 berarti data akan berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.76101566
Most Extreme Differences	Absolute	.127
	Positive	.113
	Negative	-.127
Test Statistic		.127
Asymp. Sig. (2-tailed)		.062 <sup>c</sup>

*Sumber: Output SPSS, 2022*

Pada tabel 4.11 diatas, dapat dilihat nilai signifikannya yaitu 0,062 >0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa dalam uji normalitas data yang diperoleh berdistribusi normal.



Gambar 4.1 Grafik Normal P-P Plot

Sumber: Output SPSS, 2022

Pada gambar 4.1 diatas dapat dilihat bahwa titik-titik tersebar di sekitar garis dan mengikuti garis, sehingga disimpulkan variabel penelitian ini dapat berdistribusi normal melalui uji normalitas.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menggunakan nilai tolerance dan variance inflation factor. Nilai tolerance  $< 0,10$  dan nilai VIF  $> 10$  menunjukkan adanya multikolinearitas, jika nilai tolerance  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$  menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas.

**Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas**

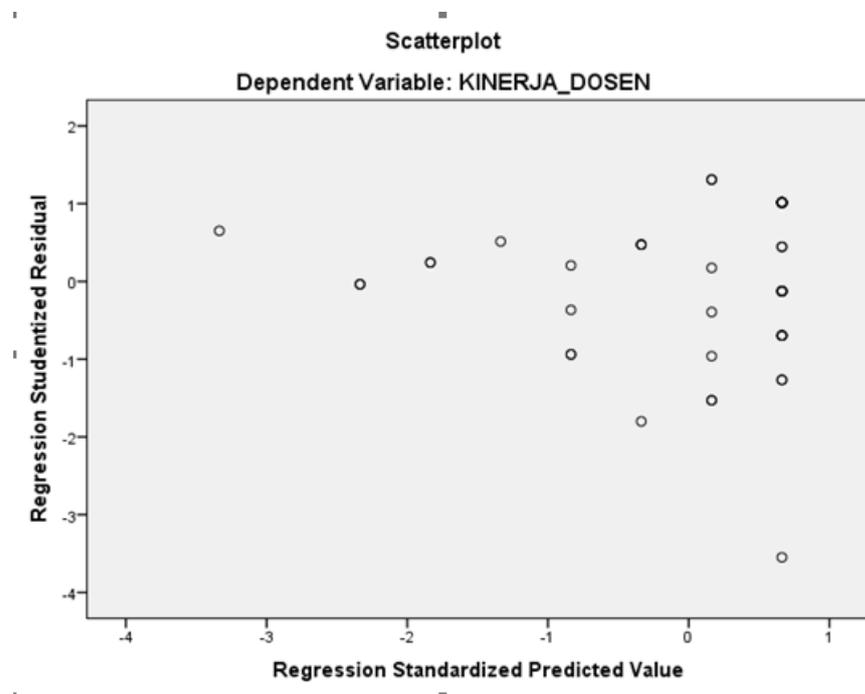
Models		Coefficients <sup>a</sup>	
		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	KNOWLEDGE MANAGEMENT	.837	1.195
	KEPEMIMPINAN	.837	1.195

a. Dependent Variable: KINERJA DOSEN

Berdasarkan tabel 4.12 menunjukkan nilai tolerance masing-masing variabel sebesar  $0,837 > 0,10$  dan nilai VIF  $1,195 < 10$ . Hal ini dapat memberikan kesimpulan setiap variabel yang dimasukkan pada penelitian tersebut diketahui tidak mengalami multikolinieritas.

### c. Uji Heteroskedastitas

Tujuan dari melakukan uji ini adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan variabel dalam model regresi. Pengujian ini menggunakan grafik plot antara nilai prediksi (ZPRED) dan nilai (SRESID). Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik berdistribusi dan dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak terdapat pola yang jelas, maka dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji dilihat dibawah ini:



Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS, 2022

Berdasarkan gambar diatas yang menggambarkan variabel data penelitian yang berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas yang dapat

di artikan tidak terjadi heteroskedastisitas pada faktor-faktor yang digunakan dalam pengujian. Tidak terdapat pola yang jelas, serta titik tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

#### 4.6 Uji Hipotesis

##### a. Uji Hipotesis Pertama

Dalam pengujian hipotesis pertama ini, dilakukan uji parsial untuk melihat pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan tingkat signifikansi 5%. Dengan tingkat signifikansi  $<0,05$ ,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Nilai uji t dapat dilihat dibawah ini:

**Tabel 4.13 Hasil Uji Parsial (t)**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.425	3.814		.636	.528
	KNOWLEDGE MANAGEMENT	.526	.133	.513	3.968	.000

Sumber: Output SPSS, 2022

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa t hitung knowledge management adalah sebesar  $3,968 > t$  tabel  $1,68107$  pada signifikansi  $0,000$ . Hal ini menunjukkan bahwa knowledge management berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen Universitas Fajar. Uji regresi linear sederhana dilakukan untuk mengetahui pengaruh knowledge management terhadap kinerja dosen. Dalam pengujian Regresi linear sederhana dapat diketahui melalui persamaan dibawah ini:

$$Y = a + bX_1 + e$$

$$Y = 2,425 + 0,526X_1 + 0,05$$

Dari persamaan regresi linear sederhana dapat diketahui bahwa:

1. Nilai konstanta sebesar 2,425 yang berarti bahwa jika variabel *knowledge management* adalah 0, maka kinerja dosen pada universitas fajar akan tetap konstan sebesar 2,425.
2. Koefisien regresi X1 sebesar 0,526 yang berarti *knowledge management* berpengaruh positif terhadap kinerja dosen pada universitas fajar. Dapat diketahui yaitu dengan bertambahnya *knowledge management* sebesar satu satuan, maka kinerja dosen universitas fajar makassar sebesar 0,526.

Selain melakukan uji parsial, pengujian koefisien determinasi juga diperlukan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen (*knowledge management*) dapat menjelaskan variabel dependen (kinerja dosen). Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.513 <sup>a</sup>	.263	.247	1.781

Sumber: Output SPSS 2022

Dapat dilihat dari tabel tersebut, dapat diketahui nilai R square 0,263 yang menunjukkan besarnya kontribusi yang telah diberikan oleh variabel *knowledge management* terhadap kinerja dosen. Dari hasil pengujian ini dapat menjelaskan bahwa sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebesar 26,3%.

## b. Uji Hipotesis Kedua

Pada pengujian hipotesis kedua ini, dilakukan uji MRA untuk melihat interaksi anatar variabel kepemimpinan dan variabel *knowledge management* terhadap variabel kinerja dosen. Hasil uji MRA dengan *knowledge management* sebagai variabel independent dan kinerja dosen sebagai variabel dependent serta kepemimpinan sebagai variabel moderasi, dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.15 Hasil Uji MRA**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.579 <sup>a</sup>	.335	.288	1.732

Sumber: Output SPSS, 2022

Pada tabel 4.15 diatas nilai adjusted square menunjukkan koefisien determinasi, terdapat peningkatan nilai adjusted R-square dari model regresi I ke model regresi II sebesar 4% (adjusted R-square pada model regresi I sebesar 24,7%, data pada tabel 4.14). Nilai adjusted R-square sebesar 0,288 yang menunjukkan bahwa hanya 28,8% kinerja dosen bisa dijelaskan oleh variabel *knowledge management* yang dimoderasi oleh variabel kepemimpinan.

Uji interaksi (*Moderated Regression Analysis*) digunakan untuk melihat aplikasi dari regresi linier berganda dimana dalam persamaannya mengandung unsur interaksi (perkalian dua/ lebih variabel independen). Hasil uji interaksi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.16 Hasil Uji Interaksi

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	37.212	23.591		1.577	.122
KNOWLEDGE_ MANAGEMENT	-.790	.837	-.770	-.943	.351
KEPEMIMPINAN	-1.364	.981	-3.052	-1.391	.172
KNOWLEDGEM ANAGEMENT_K EPEMIMPINAN	.051	.034	3.908	1.489	.144

Sumber: Output SPSS, 2022

Setelah dilakukan uji interaksi dapat dilihat pada tabel 4.16 diatas, menunjukkan hasil nilai signifikan mengalami peningkatan yang cukup tinggi. Nilai signifikannya yaitu sebesar 0,144 dimana nilai ini lebih besar dari 0,05 (tidak signifikan), jadi diketahui bahwa kepemimpinan tidak mampu memperkuat pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja dosen. Persamaan yang diperoleh dapat dilihat dibawah ini:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3X_1X_2 + e$$

$$Y = 37,212 - 0,790X_1 - 1,364X_2 + 0,051X_1X_2 + 0,05$$

#### 4.7 Pembahasan

##### a. Pengaruh *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Dosen

*Knowledge management* merupakan usaha untuk meningkatkan pengetahuan yang berguna dalam organisasi, diantaranya membiasakan budaya komunikasi antar individu, memberikan kesempatan untuk belajar dan saling berbagi pengetahuan. *Knowledge management* penting untuk diterapkan karena dalam implementasinya dapat memberi manfaat pada peningkatan kompetensi personal serta memelihara ketersediaan *knowledge* (pengetahuan) dan inovasi.

Berdasarkan hasil regresi memperlihatkan bahwa variabel *knowledge management* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dosen pada Universitas Fajar. Hal ini berarti bahwa dengan adanya *knowledge management* berarti pengetahuan akan lebih bisa dikelola dengan baik.

Pada penelitian ini, indikator *creation* (penciptaan pengetahuan) merupakan indikator yang memiliki peran terbesar dalam variabel manajemen pengetahuan, dimana pengetahuan didapatkan dari informasi yang berupa pengalaman atau keahlian personal dapat memberikan efek yang positif dan mampu meningkatkan kinerja dosen. Karena dalam hal tersebut dosen mengembangkan ilmu secara berkelanjutan serta dosen menghasilkan penelitian, pengabdian dan pembelajaran secara berlanjut.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilaksanakan oleh Kandou et al (2016) yang menunjukkan *knowledge management* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan pengaruhnya adalah positif. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang didapatkan oleh Ferdian dan Devita (2020) yang menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **b. Kepemimpinan Sebagai Variabel Pemoderasi**

Kepemimpinan merupakan proses memberikan pengaruh kepada anggota kelompok untuk mengetahui dan setuju dengan apa yang diperlukan dalam menjalankan tanggung jawab dan bagaimana menjalankan tugas atau tanggung jawab itu agar mencapai tujuan organisasi. Pada hasil penelitian ini variabel kepemimpinan dijadikan variabel moderasi dan diharapkan dapat berdampak yang positif

kepada kinerja dosen dengan interaksinya pada variabel *knowledge management*.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, variabel kepemimpinan tidak mampu memperkuat pengaruh antara *knowledge management* terhadap kinerja dosen, karena memiliki pengaruh yang tidak signifikan meskipun terjadi peningkatan nilai adjusted R-square. Adapun indikator yang memiliki peran terbesar pada variabel kepemimpinan yaitu kemampuan komunikasi, dimana dengan adanya hubungan serta komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan dapat memberikan dampak yang positif terhadap kinerja dosen, namun hal tersebut tidak dapat memperkuat pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja dosen Universitas Fajar.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Firmansyah (2018), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan negatif sebagai variabel moderasi pada hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian ini yang berjudul peran moderasi kepemimpinan pada pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja dosen Universitas Fajar adalah dapat dilihat dibawah ini:

1. *Knowledge management* pada penelitian ini memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Universitas Fajar.
2. Kepemimpinan mampu memoderasi hubungan antara *knowledge management* terhadap kinerja dosen.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat disampaikan saran yaitu sebagai berikut:

1. Bagi pihak dosen Universitas Fajar khususnya pada Fakultas Ekonomu dan Ilmu-ilmu Sosial harus terus meningkatkan *knowledge management* yang dimiliki agar terus menghasilkan kinerja yang baik.
2. Sebagai bahan rujukan, kepada orang yang ingin melakukan penelitian dan berencana untuk melaksanakan penelitian yang serupa, agar melakukan penelitian berbeda di luar penelitian yang telah dilakukan, agar dapat memperjelas masalah lain yang mungkin timbul serta yang dapat lebih memperkuat peran moderasi kepemimpinan pada pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja dosen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). The Mediating Role of Organizational Commitment on the Effect of Job Satisfaction on the Performance of Permanent Lecturers of Private University in Medan City. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Adhari, I. Z. (2021). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management dan Motivasi Kerja*. Jawa Timur: CV. Penerbit Qiara Media.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Kebijakan Publik*.
- Arfati, R. (2017). Pengaruh Manajemen Pengetahuan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Akuntansi*.
- Aziz, J. A., & Sunarto. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kinerja Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Budaya Organisasional (Studi pada SMP Negeri Se-Kecamatan Ulujami Kabupaten Pematang). *Jurnal Manajemen*.
- Balik, D. (2020). Efek Moderasi Semangat Kerja Antara Pengaruh Work Family Conflict Terhadap Kinerja Dosen Wanita. *Jurnal Ekonomi*.
- Endra, F. (2017). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Sidoarjo: Zifatama Jawa.
- Falah, A. S., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Karyawan PT. Semen Indonesia Persero Tbk). *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Ferdian, A., & Devita, A. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*.
- Firmasyah, R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah*.
- Gaol, C. J. (2014). *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.

- Hardani, S., Auliya, Grad.Cert.Biotech, N. H., & Andriani. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Ilmaniar, H., & Djastuti, I. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Knowledge Management Sebagai Variabel Intervening di PT.Telekomunikasi Indonesia Witel Surabaya. *Journal Of Management*.
- Imron, & Suhardi. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja dan Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*.
- Kandou, Y. L., Lengkong, V., & Sendow, G. (2016). Pengaruh Knowledge Management, Skill, Dan Attitude Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Di Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*.
- M. Anang Firmansyah & Mahardhika. (2018). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Masduki. (2019). Peningkatan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta Melalui Penerapan Knowledge Management Dan Penguatan Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Merpaung, R. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pertanian, Peternakan Dan Perikanan Kabupaten Siak. *Jurnal Ekonomi*.
- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Model Pengaruh Gaya Kepemimpinan Authentic, Authoritarian, Transformational, Transactional Berpengaruh Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi di Jawa Tengah. *Journal Of Education*.
- Ramadhani, F. E., Harsono, & Sunardi. (2020). Talent Management Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Retention Sebagai Variabel Moderator. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*.
- Safar, I., Mujahid, & Andini. (2022). Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi pada PT. Borwita Citra Prima Makassar. *Jurnal Sinar Manajemen*.
- Samsuni. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmiah*.

- Setiawan, S., & Nafillah. (2022). Peran Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Hubungan Pembelajaran Organisasi & Motivasi Spiritual Terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan (Studi Pada IAIN Pekalongan). *Jurnal Ekonomi Syariah*.
- Shasena, D. R. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Talent Management, dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Diara Kediri. *Jurnal Manajemen*.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Susilowati, E., & Suhari, Y. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Kepemimpinan. *Jurnal Manajemen*.
- Wahyudi. (2020). Kinerja Dosen : Kontribusinya Terhadap Akreditasi Perguruan Tinggi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Worabay, E. (2021). Determinasi Kinerja Pegawai BPN:Penilaian Prestasi Kerja, Komunikasi, Dan Gaya Kepemimpinan (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Hukum dan Politik*.

**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

**A**

**N**

## Lampiran 1

### BIODATA PENELITI

#### Identitas Diri



Nama : Ariska  
Tempat Tanggal Lahir : Bila, 07 November 2000  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Alamat : Bonto Ramba, Lrg. 14 Makassar  
No. Telepon : 082346698887  
Alamat Email : [ariskawahid72@gmail.com](mailto:ariskawahid72@gmail.com)

#### Riwayat Pendidikan Peneliti

1. SD Negeri 1 Bila (2006-2012)
2. SMP Negeri 2 Pitu Riase (2012-2015)
3. SMA Negeri 9 Sidrap (2015-2018)

Makassar, 09 September 2022

Ariska

## Lampiran 2

### KUESIONER

## **PERAN MODERASI KEPEMIMPINAN PADA PENGARUH *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS FAJAR**

### PENGANTAR

Dalam rangka memenuhi tugas akhir Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu-ilmu Sosial Universitas Fajar, bersama ini dengan hormat saya meminta ketersediaan Bapak/Ibu Dosen untuk menjadi responden dalam penelitian saya.

Diharapkan kiranya Bapak/Ibu Dosen sebagai responden agar berkenan memberikan jawaban yang objektif terhadap semua pernyataan yang ada dalam kuesioner ini. Jawaban-jawaban responden adalah informasi yang sangat berharga bagi keberhasilan penelitian ini, maka atas ketersediaan Bapak/Ibu Dosen mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Makassar, 09 September 2022

Hormat saya,

Ariska

## **IDENTITAS RESPONDEN**

Mohon kesediaan Bapak Ibu mengisi daftar berikut:

1. Nama : .....(boleh tidak diisi)
2. Jenis Kelamin :
3. Pendidikan Terakhir :
4. Lama Bapak/Ibu Menjadi Dosen :
5. Latar Belakang Pendidikan :

## **PETUNJUK PENGISIAN**

Bapak/Ibu dimohon untuk menjawab pernyataan-pernyataan di bawah ini, dengan cara memberikan tanda (√) pada salah satu ketentuan di bawah ini untuk menyatakan persepsinya.

SS : Sangat Setuju

ST : Setuju

CS : Cukup Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

## DAFTAR PERNYATAAN

### A. *Knowledge Management*

NO.	PERNYATAAN	SS	ST	CS	TS	STS
1.	Dosen mengembangkan ilmu secara berlanjut.					
2.	Dosen menghasilkan penelitian, pengabdian dan pembelajaran secara berlanjut.					
3.	Dosen memiliki kemampuan berinteraksi dengan menggunakan keterampilan personal dengan pihak yang terlibat dalam pekerjaan.					
4.	Pengetahuan yang dimiliki dimanfaatkan secara maksimal dalam menjalankan tugas.					
5.	Dosen melakukan <i>sharing</i> pengetahuan kepada mahasiswa dan rekan kerja.					
6.	Ilmu atau pengetahuan yang dimiliki dan bermanfaat terhadap organisasi akan senantiasa dibagikan.					

### B. *Kepemimpinan*

NO.	PERNYATAAN	SS	ST	CS	TS	STS
1.	Atasan dapat mengambil keputusan dengan cara dan pada waktu yang tepat.					
2.	Atasan mendorong dosen untuk aktif dalam memberikan pembelajaran kepada					

	mahasiswa.					
3.	Atasan selalu membina hubungan dan komunikasi yang baik dengan dosen.					
4.	Atasan dapat mengatur dan mengarahkan dosen dalam menjalankan tugas.					
5.	Atasan mampu bersikap tegas untuk menentukan keputusan yang kompleks atau membingungkan.					
6.	Atasan tetap tenang dan memberi solusi meskipun dalam situasi kritis atau tidak menyenangkan.					

### C. Kinerja Dosen

NO.	PERNYATAAN	SS	ST	CS	TS	STS
1.	Dosen mencapai kualitas kinerja yang telah sesuai dengan harapan instansi.					
2.	Dosen mencapai jumlah standar yang ditetapkan instansi					
3.	Dosen melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan beban kerja yang menjadi tanggung jawab kerja.					
4.	Dosen terbuka terhadap pertanyaan dan pendapat dari mahasiswa maupun dari dosen yang lain.					

### Lampiran 3

#### 1. Data Hasil Jawaban Responden

Responden	<i>Knowledge Management</i>						Total
	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	
1	5	5	5	5	5	5	30
2	5	4	5	5	5	5	29
3	5	4	4	5	5	4	27
4	5	4	5	4	4	5	27
5	5	5	4	4	4	5	27
6	5	5	5	5	5	5	30
7	5	4	5	5	5	5	29
8	5	5	4	5	4	4	27
9	5	5	5	5	5	5	30
10	5	5	5	5	5	5	30
11	5	5	5	5	5	5	30
12	5	5	5	5	5	5	30
13	5	5	5	5	5	5	30
14	5	5	5	5	5	5	30
15	5	5	5	5	5	5	30
16	5	4	5	5	5	4	28
17	5	5	5	5	5	5	30
18	5	5	5	5	5	5	30
19	4	3	4	4	4	5	24
20	4	3	4	5	4	5	25
21	5	5	5	5	5	5	30
22	5	5	5	5	5	5	30
23	5	5	5	4	5	5	29
24	5	5	4	5	5	5	29
25	4	4	4	4	3	3	22
26	5	5	5	5	5	5	30
27	5	5	4	5	5	5	29
28	5	5	4	5	5	4	28
29	5	5	5	5	5	5	30
30	4	4	5	5	5	5	28
31	4	4	4	4	4	4	24
32	5	5	5	5	5	5	30
33	5	5	5	5	5	5	30
34	5	5	5	4	5	5	29
35	4	4	5	5	5	5	28

36	5	5	4	5	5	5	29
37	5	4	4	5	4	4	26
38	5	5	5	5	5	5	30
39	5	5	5	5	5	5	30
40	5	5	5	5	5	5	30
41	5	4	4	4	4	4	25
42	5	5	5	5	5	5	30
43	5	5	5	5	5	5	30
44	5	5	5	5	5	5	30
45	5	5	5	5	5	5	30
46	5	5	5	5	5	5	30

Responden	kepemimpinan						Total
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	
1	4	4	5	5	5	4	27
2	4	5	5	5	5	4	28
3	3	4	3	3	3	3	19
4	3	5	4	4	4	4	24
5	3	4	4	3	3	4	21
6	5	5	5	4	4	5	28
7	3	5	4	4	3	4	23
8	4	4	4	4	4	4	24
9	5	3	5	3	3	3	22
10	3	3	4	3	3	4	20
11	5	5	5	5	3	5	28
12	5	5	5	5	5	5	30
13	4	5	4	4	4	4	25
14	5	5	5	5	5	5	30
15	5	5	5	5	5	5	30
16	4	4	4	4	4	4	24
17	3	4	4	3	4	5	23
18	5	5	5	4	5	5	29
19	3	5	5	4	3	4	24
20	4	5	5	4	5	5	28
21	4	4	4	4	3	3	22
22	5	5	5	5	5	5	30
23	3	3	5	2	2	5	20
24	4	5	5	5	4	4	27
25	3	4	4	3	4	5	23
26	4	4	4	3	4	5	24
27	4	5	4	5	4	4	26
28	5	5	5	5	5	5	30
29	4	4	4	4	4	4	24
30	2	1	1	1	1	1	7

31	3	2	3	2	2	3	15
32	5	5	5	4	4	5	28
33	5	5	5	5	5	5	30
34	4	4	5	4	4	4	25
35	4	5	5	4	4	4	26
36	5	5	5	5	5	5	30
37	4	4	5	4	4	4	25
38	5	5	5	5	5	5	30
39	4	5	5	5	5	5	29
40	4	5	5	5	5	5	29
41	4	4	4	4	4	4	24
42	5	5	5	5	5	5	30
43	5	5	5	4	4	5	28
44	5	5	5	5	5	5	30
45	4	5	5	5	5	5	29
46	5	5	5	5	5	5	30

Responden	Kinerja Dosen				Total
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	
1	5	5	5	5	20
2	4	4	4	5	17
3	4	3	3	5	15
4	4	4	4	5	17
5	4	4	4	4	16
6	5	4	5	5	19
7	3	3	4	5	15
8	4	3	4	4	15
9	4	4	5	5	18
10	4	4	5	5	18
11	5	5	5	5	20
12	4	5	5	5	19
13	5	5	5	5	20
14	4	4	4	5	17
15	4	4	4	4	16
16	4	4	5	5	18
17	3	5	4	5	17
18	5	5	5	5	20
19	3	3	4	5	15
20	3	4	4	5	16
21	3	2	3	4	12
22	4	4	5	5	18
23	3	3	5	5	16
24	4	4	4	3	15
25	4	4	3	4	15

26	4	4	4	5	17
27	4	4	5	5	18
28	3	3	4	4	14
29	4	4	5	4	17
30	4	4	5	5	18
31	2	4	4	5	15
32	4	4	5	5	18
33	3	3	5	5	16
34	5	5	5	5	20
35	4	4	5	5	18
36	5	5	5	5	20
37	4	4	4	5	17
38	5	5	5	5	20
39	5	5	5	5	20
40	5	5	5	5	20
41	4	4	4	4	16
42	5	5	5	5	20
43	4	4	5	5	18
44	5	5	5	5	20
45	5	5	5	5	20
46	5	5	5	5	20

## 2. Data Output SPSS

### a. Deskripsi Responden

jeniskelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	24	52.2	52.2	52.2
	Perempuan	22	47.8	47.8	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	1	2.2	2.2	2.2
	S2	35	76.1	76.1	78.3
	S3	10	21.7	21.7	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

prodi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Manajemen	15	32.6	32.6	32.6
	Akuntansi S1	10	21.7	21.7	54.3
	Ilmu Komunikasi	10	21.7	21.7	76.1
	Akuntansi D3	4	8.7	8.7	84.8
	Binawisata	1	2.2	2.2	87.0
	Sastra Inggris	1	2.2	2.2	89.1
	7	5	10.9	10.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

**b. Validitas variabel *knowledge management* (X)**

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	KNOWLEDG E_MANAGEM ENT
X1.1	Pearson Correlation	1	.704**	.330*	.333*	.516**	.263	.686**
	Sig. (2-tailed)		.000	.025	.024	.000	.077	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.2	Pearson Correlation	.704**	1	.415**	.351*	.572**	.356*	.776**
	Sig. (2-tailed)	.000		.004	.017	.000	.015	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.3	Pearson Correlation	.330*	.415**	1	.349*	.645**	.588**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.025	.004		.017	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.4	Pearson Correlation	.333*	.351*	.349*	1	.653**	.312*	.649**
	Sig. (2-tailed)	.024	.017	.017		.000	.035	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.5	Pearson Correlation	.516**	.572**	.645**	.653**	1	.634**	.897**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X1.6	Pearson Correlation	.263	.356*	.588**	.312*	.634**	1	.713**
	Sig. (2-tailed)	.077	.015	.000	.035	.000		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
KNOWLEDGE_MANAGEMENT	Pearson Correlation	.686**	.776**	.751**	.649**	.897**	.713**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### c. Validitas variabel kinerja dosen (Y)

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	KINERJA_DO SEN
Y1.1	Pearson Correlation	1	.727**	.515**	.181	.831**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.229	.000
	N	46	46	46	46	46
Y1.2	Pearson Correlation	.727**	1	.565**	.337*	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.022	.000
	N	46	46	46	46	46
Y1.3	Pearson Correlation	.515**	.565**	1	.474**	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000
	N	46	46	46	46	46
Y1.4	Pearson Correlation	.181	.337*	.474**	1	.561**
	Sig. (2-tailed)	.229	.022	.001		.000
	N	46	46	46	46	46
KINERJA_DOSEN	Pearson Correlation	.831**	.881**	.808**	.561**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### d. Validitas variabel kepemimpinan (Z)

Correlations

		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	KEPEMIMPIN AN
Z1.1	Pearson Correlation	1	.605**	.705**	.708**	.683**	.593**	.817**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Z1.2	Pearson Correlation	.605**	1	.724**	.848**	.764**	.717**	.895**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Z1.3	Pearson Correlation	.705**	.724**	1	.714**	.683**	.762**	.869**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Z1.4	Pearson Correlation	.708**	.848**	.714**	1	.837**	.586**	.907**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Z1.5	Pearson Correlation	.683**	.764**	.683**	.837**	1	.714**	.904**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Z1.6	Pearson Correlation	.593**	.717**	.762**	.586**	.714**	1	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
KEPEMIMPINAN	Pearson Correlation	.817**	.895**	.869**	.907**	.904**	.830**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

e. Reliabilitas Variabel *Knowledge Management*

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	6

f. Reliabilitas Variabel Kinerja Dosen

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.783	4

g. Variabel Z : Kepemimpinan

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.935	6

h. Uji Normalitas

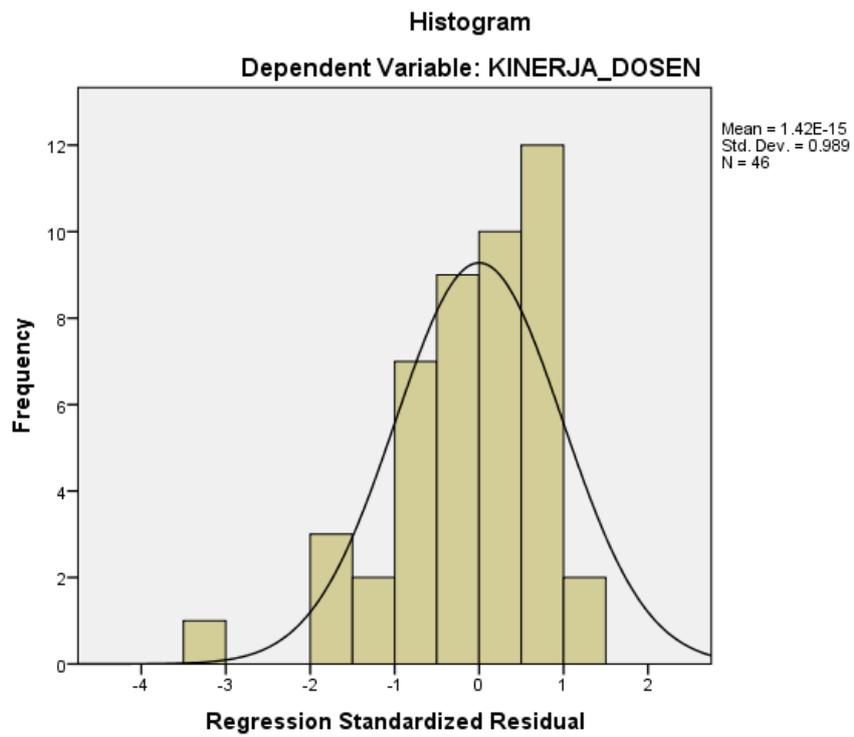
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.76101566
Most Extreme Differences	Absolute	.127
	Positive	.113
	Negative	-.127
Test Statistic		.127
Asymp. Sig. (2-tailed)		.062 <sup>c</sup>

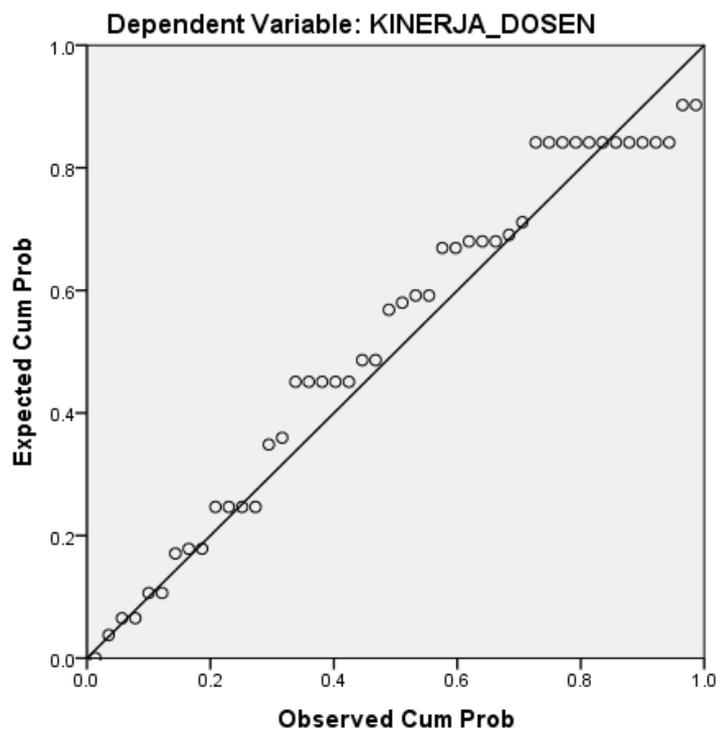
a. Test distribution is Normal.

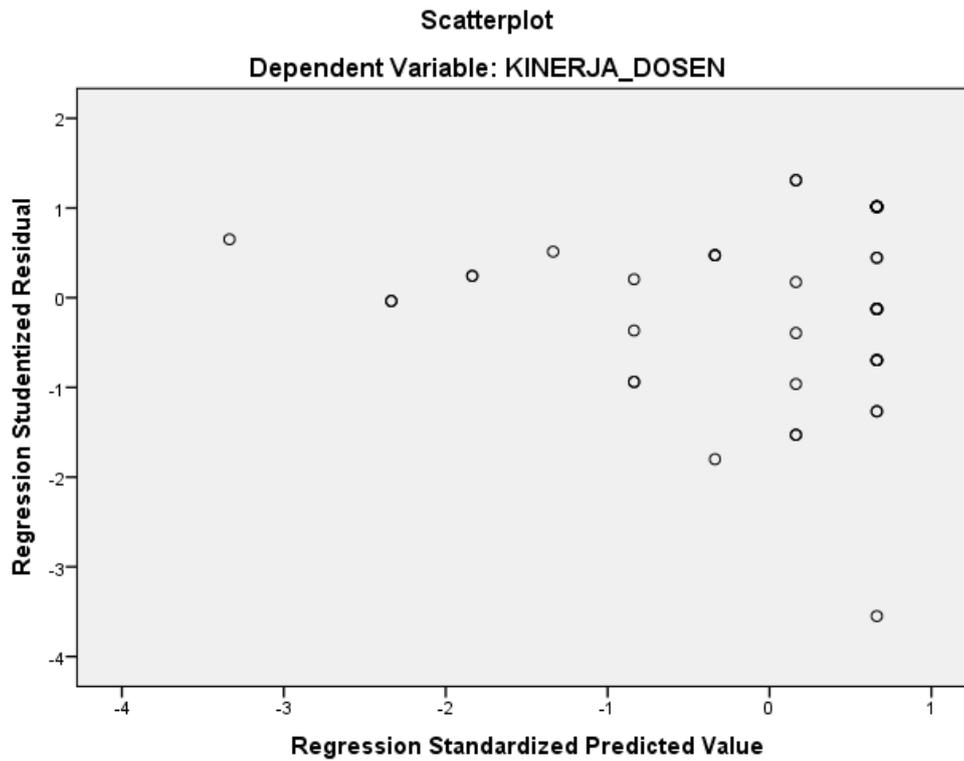
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual





**j. Uji Multikolinearitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

ModelS		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	KNOWLEDGE MANAGEMENT	.837	1.195
	KEPEMIMPINAN	.837	1.195

a. Dependent Variable: KINERJA DOSEN

**k. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.513 <sup>a</sup>	.263	.247	1.781

a. Predictors: (Constant), KNOWLEDGE MANAGEMENT

b. Dependent Variable: KINERJA DOSEN

### I. Uji Parsial

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.425	3.814		.636	.528
	KNOWLEDGE MANAGEMENT	.526	.133	.513	3.968	.000

a. Dependent Variable: KINERJA DOSEN

### m. Uji Moderated Regression Analysis (MRA)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.579 <sup>a</sup>	.335	.288	1.732

### n. Uji Interaksi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37.212	23.591		1.577	.122
	KNOWLEDGE_ MANAGEMENT	-.790	.837	-.770	-.943	.351
	KEPEMIMPINAN	-1.364	.981	-3.052	-1.391	.172
	KNOWLEDGEM ANAGEMENT_K EPEMIMPINAN	.051	.034	3.908	1.489	.144