**Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi, dan Komitmen Dosen terhadap Berbagi Pengetahuan serta Implikasinya Pada Kinerja Dosen (Survey pada Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara)**

**Nursaimatusaddiya, Sidik Priadana, Horas Djulius**

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kepemimpinan melayani, budaya perguruan tinggi, komitmen, berbagi pengetahuan, dan kinerja dosen yang belum optimal pada Politeknik Sumatera Utara. Penelitian ini dilakukan pada Politeknik Wilayah I Sumatera Utara. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengkaji secara deskriptif dan verifikatif terkait pengaruh kepemimpinan melayani, budaya perguruan tinggi, dan komitmen dosen terhadap berbagi pengetahuan serta implikasinya pada kinerja dosen. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif yang dilakukan secara deskriptif dan verifikatif. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *proportionate stratified random sampling.* Sumber data dari data primer dan sekunder melalui observasi dan penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SEM. Hasil penelitian secara deskriptif menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani, budaya perguruan tinggi, komitmen, berbagi pengetahuan, dan kinerja dosen berada dalam kriteria cukup baik menuju baik. Hasil penelitian secara verifikatif menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani, budaya perguruan tinggi, dan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap berbagi pengetahuan. Hasil studi verifikatif menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi, Komitmen, Berbagi Pengetahuan, dan Kinerja Dosen**

**Pendahuluan**

Pemerintah telah mengambil kebijakan dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 14 tahun 2005, tentang guru dan dosen. Dimana Undang-undang tersebut ditujukan untuk peningkatan mutu dan penyempurnaan penyelenggaraan pendidikan nasional. Dalam Undang-undang tersebut dijelaskan bahwa Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuan yang tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat.

Tugas utama dosen adalah melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, diperlukan pembinaan dan pengembangan profesi dan karier dosen. Pembinaan dan pengembangan profesi dosen dilakukan melalui jabatan fungsional. Sedangkan pembinaan dan pengembangan dosen dilaksanakan dengan cara penugasan, kenaikan pangkat dan promosi.

Dosen juga mempunyai fungsi dalam pengembangan akademik dan profesi serta berpartisipasi dalam tata pamong institusi. Tugas dan fungsi dosen menurut Undang-undang Nomor 14 tahun 2005.

Berdasarkan data tentang Politeknik Swasta yang di laporkan oleh LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara, Jumlah Politeknik Swasta sebanyak 16 Politeknik, dengan mahasiswa yang terdaftar sebanyak 5.901, Jumlah dosen tetap sebanyak 567 Dosen dan dosen tidak tetap sebanyak 82 dosen, sedangkan rasio antara mahasiswa dengan dosen yaitu : 8 berbanding 1. Apabila dilihat dari jumlah rasio dosen dengan mahasiswa sangat memadai, namun dilihat dari tingkat pendidikan dosennya masih terbatas, hal ini dikarenakan sebagian besar pendidikan dosen yang mengajar di politeknik masih berpendidikan S1, sedikit yang berpendidikan S2. Dosen di politeknik atau institusi pendidikan vokasi diutamakan yang memiliki pengalaman praktis dan keahlian lapangan yang diakui, bahkan jika tingkat pendidikan formal mereka tidak sejajar dengan gelar S2. Keputusan dalam memilih dosen seringkali merupakan kombinasi dari pendidikan formal, pengalaman lapangan, dan kemampuan untuk memberikan pembelajaran yang efektif sesuai dengan tujuan pendidikan vokasi atau politeknik. Namun pada saat ini sesuai dengan ketentuan baru bahwa semua dosen yang mengajar di perguruan tinggi harus minimal berpendidikan S2, maka para dosen politeknik sedang dalam proses menyelesaikan pendidikan S2. Disamping itu fasilitas pendidikan dan pembelajaran (PBM), masih terbatas, begitu juga tempat praktek dan labolatoriumnya masih terbatas.

Dengan semakin tingginya harapan terhadap mutu lulusan politeknik, dan semakin tingginya tingkat persaingan diantara politeknik, maka menuntut semakin tinggi dan baiknya kualitas kepemimpinan, semakin berkualitasnya budaya Perguruan Tinggi, dan semakin tingginya berbagi pengetahuan. Apabila ketiga aspek tersebut dioptimalkan, maka akan mampu meningkatkan komitmen dosennya, yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja dosen Politeknik di Sumatera Utara.

 Adapun yang menjadi dasar pertimbangan peneliti menetapkan politeknik di Sumatera Utara sebagai tempat penelitian, adalah sebagai berikut :

1. Di Sumatera Utara telah banyak SMK – SMK, baik SMK yang lama maupun SMK yang baru didirikan dengan jumlah keseluruhan 1028 SMK yang tersebar dari 33 Kabupaten/Kota berdasarkan data dari Dinas Pendidikan Sumatera Utara. sehingga tentunya para lulusan SMK banyak yang ingin melanjutkan pendidikannya yang linier, yaitu Politeknik,
2. Status institusi Politeknik Swasta di Sumatera Utara sebagian besar masih berstatus C.
3. Mayoritas pendidikan dosen yang mengajar di politeknik masih berpendidikan S1 karena sedang menempuh pendidikan S2, masih sedikit yang berpendidikan S2, hal ini dikarenakan dosen di politeknik atau institusi pendidikan vokasi diutamakan yang memiliki pengalaman praktis dan keahlian lapangan yang diakui, namun pada saat ini sesuai dengan ketentuan baru bahwa semua dosen yang mengajar di perguruan tinggi harus minimal berpendidikan S2, maka para dosen politeknik sedang dalam proses menyelesaikan pendidikan S2.
4. Kinerja dosen Politeknik di Sumatera Utara masih terbatas, oleh karena itu perlu adanya peningkatan kinerja dosennya, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja politeknik itu sendiri.
5. Dalam upaya peningkatan kinerja dosen Politeknik tersebut perlu didukung oleh adanya komitmen dosen yang tinggi. Dimana komitmen dosen tersebut harus didukung oleh adanya Kepemimpinan melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Berbagi Pengetahuan. Sementara ini kondisi kelima variabel tersebut diatas, rata-ratanya masih rendah, dan kriterianya pada kriteria dari cukup baik sampai dengan baik.

**Tujuan Penelitian**

Berdasarakan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini

adalah untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji;

1. Kondisi Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan komitmen pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
2. Kondisi berbagi pengetahuan Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
3. Kondisi Kinerja Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
4. Besaran pengaruh simultan dari kepemimpinan melayani, Budaya Perguruan Tinggi, dan komitmen terhadap berbagi pengetahuan pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
5. Besaran pengaruh parsial dari kepemimpinan melayani terhadap berbagi pengetahuan pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
6. Besaran pengaruh parsial dari Budaya Perguruan Tinggi terhadap berbagi pengetahuan pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
7. Besaran pengaruh parsial dari komitmen, terhadap berbagi pengetahuan Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
8. Besaran pengaruh berbagi pengetahuan terhadap Kinerja Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.

**METODE PENELITIAN**

Menurut Sidik dan Muis (2013;26), terdapat 8 (delapan) jenis-jenis penelitian menurut metodenya salah satu diantaranya adalah merode survei, merupakan penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil akan tetapi yang diuji adalah data sampel. Tujuan penelitian ini adalah untuk melakukan generalisasi dari sebuah pengamatan, yang penting dalam penelitian ini adalah sampel yang diambil mewakili populasinya. Berdasarkan keterangan di atas, maka penelitian ini termasuk penelitian survey. Menurut judul penelitian, dan menurut tingkat eksplanasinya (tingkat penjelasan) sebagaimana yang dikatakan Lubis (2012:20) bahwa penelitian ini termasuk penelitian asosiatif yakni penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh 2 variabel atau lebih yakni pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan variabel intervening. Penelitian ini melakukan suatu analisis hubungan kausalitas antara variabel penelitian. Penelitian ini merupakan pendekatan ilmu manajemen tentang sumber daya manusia. Desain penelitian merupakan seluruh proses yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian. Sifat data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yakni data yang bisa diukur dan disajikan dalam bentuk angka. Sumber data penelitian merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penemuan metode pengumpulan data, di samping jenis data yang telah dibahas**.** Teknik pengumpulan data tergantung dari strategi dan sumber datanya sebagaimana disebutkan bahwa data penelitian adalah data kuantitatif yang bersumber dari data primer, sekunder dan tertier. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan Teknik wawancara dan Kuesioner. Populasi Penelitian adalah jumlah dosen yang mengajar di Politeknik Swasta di LLDIKTI Wilayah 1 di Sumatera Utara sebanyak 567 Dosen, dimana dosen tersebut semuanya telah memiliki NIDN. Pengujian Instrumen Sebagaimana dikemukakan di atas bahwa data penelitian terdiri data primer dan sekunder, salah satu teknik pngambilan data primer adalah dengan membagikan kuesioner. Uji Coba instrument maksudnya bahwa sebelum kuesioner tersebut dijadikan sebagai instrumen terlebih dahulu diujicobakan untuk menguji validitas, reliabilitas instrument penelitian dan Uji normalitas. Uji kelayakan model penelitian dimaksudkan untuk mengetahui bahwa model yang menjadi kerangka pemikiran atau sebagai konstruksi teoritis penelitian yang dirumuskan dalam bentuk diagram dan atau persamaan matematik sudah fit dengan data. Artinya, bahwa model yang digunakan sudah mampu mengestimasi semua parameter model yang menjadi variabel penelitian yang dituangkan ke dalam hipotesis penelitian (Wirasasmita, 2007). Adapun hasil uji kelayakan model dalam penelitian ini sebagai berikut *Theoretical Plausibility*., *Accuracy of The Estimate of The Parameters*, *Explanatory ability*, *Forecasting Ability*.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### Kondisi Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggi (X2) dan Komitmen Dosen (X3) Pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara

Guna mendeskripsikan secara lebih rinci mengenai kondisi Kepemimpinan Melayani, Budaya Pegururan Tinggi dan Komitmen Dosen selanjutnya kedua variabel tersebut dipaparkan dalam bentuk deskripsi berikut.

##### Kepemimpinan Melayani (X1)

Mengacu pada hasil pengolahan data dan analisis hasil penelitian yang dilakukan, dapat diperoleh gambaran mengenai variabel Kepemimpinan Melayani(X1) yaitu dengan nilai rata-rata 3,264 dan standar deviasi 0,399. Skor tersebut dalam kriteria penafsiran termasuk kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Melayanidi Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara cukup baik (sedang).

Faktor terbesar yang mendominasi nilai variabel Kepemimpinan Melayaniini adalah indikator Memberi rasa hormat (X1.2) dan indikator Tampilan sederhana (X1.1) dengan nilai masing-masing 3,421 dan 3,399, keduanya masuk dalam kategori baik dan cukup baik. Sehingga faktor Operasionalisasi dan Kelayakan merupakan keunggulan dari Kepemimpinan Melayanidi Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Dari hasil survey berupa penyebaran kuesioner tentang Kepemimpinan Melayani, selanjutnya diperoleh respon dari para dosen sebagai responden yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Melayanidi Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ini secara umum sudah cukup baik. Hal ini dapat diartikan bahwa masih terdapat permasalahan dalam Kepemimpinan Melayanipada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara. Menurut Fred Luthans (2018 :218). menunjukkan kepemimpinan yang membangunan ikatan emosional dan kelompok terhadap nilai-nilai dan tujuan bersama dalam organisasi. Dengan demikian kepemimpinan yang kuat tersebut akan menumbuhkan keinginan untuk berbagi pengetahuan pada bawahannya. Hal senada dikemukakan oleh Robbin & Judge (2018:102) bahwa pimpinan yang produktif dan efektif serta melayani, akan mendorong bawahannya untuk mampu meningkatkan kemauan berbagi pengetahuan terhadap bawahannya.

Secara konseptual, Kepemimpinan melayani merujuk pada pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin mengutamakan pelayanan dan kepentingan anggota timnya. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini cenderung mendukung, membantu, dan menginspirasi bawahan mereka, serta menciptakan lingkungan yang mempromosikan kolaborasi dan pertukaran pengetahuan. Pemimpin yang melayani sering kali menunjukkan sikap kerendahan hati, empati, dan ketertarikan yang tulus terhadap kebutuhan dan perkembangan bawahan mereka. Hal ini menciptakan rasa kepercayaan dan kenyamanan di antara anggota tim, yang merupakan faktor penting dalam memfasilitasi berbagi pengetahuan. Dalam lingkungan yang dipimpin oleh pemimpin yang melayani, bawahan merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi, berbagi pengalaman, dan pengetahuan mereka dengan rekan-rekan tim Greeanleaf dalam Northouse (2018).

##### Budaya Perguruan Tinggi (X2)

Mengacu pada hasil pengolahan data dan analisis hasil penelitian yang dilakukan, dapat diperoleh gambaran mengenai variabel budaya Perguruan Tinggi (X2) yaitu dengan nilai rata-rata 3,306 dan standar deviasi 0,387. Skor tersebut dalam kriteria penafsiran termasuk kategori cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Perguruan Tinggidi Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara cukup tinggi.

Faktor terbesar yang mendominasi nilai variabel Budaya Perguruan Tinggiini adalah indikator Mampu bersikap progresi (X2.14) dan indikator Memperhatikan target capaian (X2.7) dengan nilai masing-masing 3,391 dan 3,330, keduanya masuk dalam kategori cukup baik. Sehingga faktor Mampu bersikap progresi dan Memperhatikan target capaian merupakan keunggulan dari Budaya Perguruan Tinggi Di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Dari hasil survey berupa penyebaran kuesioner tentang Budaya Pegururan Tinggi, selanjutnya diperoleh respon dari para Dosen sebagai responden yang menunjukkan bahwa Budaya Pegururan Tinggidi Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ini secara umum sudah cukup baik. Hal ini dapat diartikan bahwa masih terdapat permasalahan dalam Budaya Perguruan Tinggipada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Menurut Robbins dan Coulter (2018), perusahaan terdiri dari berbagai elemen terintegrasi dan dibentuk oleh budaya yang lebih besar. Budaya perusahaan dibangun untuk mengatasi tantangan dimasa yang lalu menuju masa depan yang lebih baik. Dengan Budaya Pegururan Tinggi yang kuat akan mendorong dan menciptakan kondisi yang kondusif untuk berbagi pengetahuan , dari pimpinan dengan bawahannya atau antara pegawai itu sendiri. Hal senada dikemukakan oleh Armstrong (2018:102) mengatakan bahwa dalam budaya Perguruan Tinggi kerkandung aspek kebersamaan dan saling mendorong dan membantu satu sama lainnya. Dengan demikian Budaya Pegururan Tinggi akan mendorong berbagi pegetahuan, baik dari atasan dengan bawahan, maupun diantara bawahan itu sendiri.

Secara konseptual, Budaya Pegururan Tinggi yang kuat memiliki hubungan konseptual yang erat dengan Berbagi Pengetahuan. Dalam sebuah organisasi dengan budaya yang mendorong kolaborasi, keterbukaan, dan saling percaya, Berbagi Pengetahuan menjadi lebih mudah terjadi. Ketika norma kolaboratif didorong dan dipraktikkan, individu-individu merasa didukung dan dihargai ketika mereka berbagi pengetahuan, pengalaman, dan ide-ide dengan sesama anggota organisasi. Selain itu, Budaya Pegururan Tinggi yang menciptakan ruang untuk keterbukaan dan kepercayaan memungkinkan anggota organisasi merasa nyaman dalam berbagi pengetahuan mereka tanpa takut dianggap sebagai ancaman atau kehilangan keunggulan pribadi. Dalam lingkungan seperti itu, Berbagi Pengetahuan dapat berkembang menjadi kebiasaan yang diterima dan dihargai oleh semua anggota organisasi. Budaya Pegururan Tinggi yang mendorong Berbagi Pengetahuan berkontribusi pada pertumbuhan dan inovasi organisasi secara keseluruhan, dengan mengoptimalkan penggunaan pengetahuan yang dimiliki oleh individu-individu dalam organisasi dan menciptakan lingkungan yang dinamis dan pembelajaran berkelanjutan (Handoko, 2015).

##### Komitmen Dosen (X3)

Mengacu pada hasil pengolahan data dan analisis hasil penelitian yang dilakukan, dapat diperoleh gambaran mengenai variabel Komitmen Dosen(X3) yaitu dengan nilai rata-rata 3,316 dan standar deviasi 0,373. Skor tersebut dalam kriteria penafsiran termasuk kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Dosendi Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara cukup baik (sedang).

Faktor terbesar yang mendominasi nilai variabel Komitmen Dosenini adalah indikator Merasa bahwa bekerja di organisasi merupakan hari-hari terbaik saya (X3.16) dan indikator Menginginkan organisasi menjadi lebih baik (X3.9) dengan nilai masing-masing 3,464 dan 3,433, keduanya masuk dalam kategori baik. Sehingga faktor Merasa bahwa bekerja di organisasi merupakan hari-hari terbaik saya dan Menginginkan organisasi menjadi lebih baik merupakan keunggulan dari Komitmen Dosendi Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Dari hasil survey berupa penyebaran kuesioner tentang Komitmen Dosen, selanjutnya diperoleh respon dari para Dosen sebagai responden yang menunjukkan bahwa Komitmen Dosendi Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ini secara umum sudah cukup baik. Hal ini dapat diartikan bahwa masih terdapat permasalahan dalam Komitmen Dosenpada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Meyer & Allen dalam Rivai (2017) menyatakan bahwa Komitmen organisasional merupakan faktor yang berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan seperti konsesus yang dilakukan sebelumnya menemukan bahwa kesediaan dosen untuk berbagi pengetahuan tergantung pada tiga faktor utama yaitu: faktor individu , faktor kelompok dan faktor organisasi. Hal senada dikemukakan oleh Robert L. Mathis (2020:315), adanya komitmen dari pegawainya terhadap organisasi akan mendorong untuk berbagi pengetahuan dengan pegawai lainnya.

Secara konseptual, komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap berbagi pengetahuan. Komitmen organisasi mencakup keyakinan dan dedikasi organisasi terhadap nilai dan praktik berbagi pengetahuan. Ketika organisasi menunjukkan komitmen yang kuat terhadap berbagi pengetahuan, baik melalui kebijakan, program, atau budaya yang didukung, para anggota organisasi cenderung merasa termotivasi dan didorong untuk berbagi pengetahuan mereka. Komitmen organisasi menciptakan landasan yang jelas untuk pertukaran pengetahuan, menghilangkan hambatan dan ketidakpastian yang mungkin timbul dalam berbagi pengetahuan. Selain itu, komitmen organisasi dapat tercermin dalam penghargaan dan pengakuan terhadap kontribusi pengetahuan yang dibagikan oleh individu. Penghargaan tersebut dapat berupa pengakuan publik, imbalan finansial, atau kesempatan pengembangan karir. Dengan demikian, para anggota organisasi merasa dihargai dan didorong untuk terus berkontribusi dalam berbagi pengetahuan. Selain itu, komitmen organisasi terhadap budaya pembelajaran dan inovasi juga memainkan peran penting. Ketika organisasi mendorong inovasi dan pembelajaran berkelanjutan, mereka menciptakan lingkungan yang merangsang dan mendukung berbagi pengetahuan. Budaya pembelajaran dan inovasi menciptakan ekspektasi dan norma positif terhadap berbagi pengetahuan, mendorong kolaborasi dan pertukaran ide. Dengan demikian, komitmen organisasi menjadi faktor kunci dalam membentuk lingkungan yang mendukung dan memfasilitasi berbagi pengetahuan, meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki oleh para anggotanya (Handoko, 2018).

#### Kondisi Berbagi Pengetahuan (Y) Pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara

Mengacu pada hasil pengolahan data dan analisis hasil penelitian yang dilakukan, dapat diperoleh gambaran mengenai variabel Berbagi Pengetahuan(Y) yaitu dengan nilai rata-rata 3,322 dan standar deviasi 0,366. Skor tersebut dalam kriteria penafsiran termasuk kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa Berbagi Pengetahuan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara cukup baik.

Faktor terbesar yang mendominasi nilai variabel Berbagi Pengetahuanini adalah indikator Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja dalam satu departemen (Y.8) dan indikator Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya menceritakan hal tersebut pada rekan kerja dalam satu departemen (Y.12) dengan nilai masing-masing 3,391 dan 3,373, keduanya masuk dalam kategori cukup baik. Sehingga faktor Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja dalam satu departemen dan Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya menceritakan hal tersebut pada rekan kerja dalam satu departemen merupakan keunggulan dari Berbagi Pengetahuan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Dari hasil survey berupa penyebaran kuesioner tentang Berbagi Pengetahuan, selanjutnya diperoleh respon dari para Dosen sebagai responden yang menunjukkan bahwa Berbagi Pengetahuan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ini secara umum sudah cukup baik. Hal ini dapat diartikan bahwa masih terdapat permasalahan dalam Berbagi Pengetahuanpada Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Menurut Robbins SP, (2018) menyatakan pegawai yang selalu berbagi pengetahuan pada pegawai lainnya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawainya, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasinya. Hal senada dikemukakan oleh Griffin (2022:113), tingginya kesadaran untuk berbagi pengetahuan, akan mampu meningkatkan kemampuan pengetahuannya, dan pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Secara konseptual, berbagi pengetahuan memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi. Berbagi pengetahuan memungkinkan pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan ide-ide antara anggota organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efisiensi, inovasi, dan keunggulan kompetitif. Dengan berbagi pengetahuan, anggota organisasi dapat mempelajari dari satu sama lain, menghindari duplikasi kerja, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Selain itu, berbagi pengetahuan juga memfasilitasi pembelajaran organisasi yang berkelanjutan, mempercepat adaptasi terhadap perubahan lingkungan, dan memperkuat kapabilitas organisasi secara keseluruhan. Dengan saling berbagi pengetahuan, anggota organisasi dapat meningkatkan kolaborasi, memperluas wawasan, dan menciptakan iklim yang mendukung inovasi dan pertumbuhan. Sebagai hasilnya, organisasi dapat meningkatkan daya saing, mencapai tujuan strategis, dan menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan (Robbins SP, 2018).

#### Kinerja Dosen pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara

Mengacu pada hasil pengolahan data dan analisis hasil penelitian yang dilakukan, dapat diperoleh gambaran mengenai variabel Kinerja Dosen(Z) yaitu dengan nilai rata-rata 3,274 dan standar deviasi 0,389. Skor tersebut dalam kriteria penafsiran termasuk kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara cukup baik (sedang).

Faktor terbesar yang mendominasi nilai variabel Kinerja Dosenini adalah indikator Memperoleh prestasi yang tinggi di berbagai bidang (Z.18) dan indikator Penasehat Akademik Mahasiswa (Z.4) dengan nilai masing-masing 3,464 dan 3,412, keduanya masuk dalam kategori baik. Sehingga faktor Pemeliharaan dan Regularitas merupakan keunggulan dari Kinerja Dosendi Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Dari hasil survey berupa penyebaran kuesioner tentang Kinerja Dosen, selanjutnya diperoleh respon dari para Dosen sebagai responden yang menunjukkan bahwa Kinerja Dosendi Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ini secara umum sudah cukup baik. Hal ini dapat diartikan bahwa masih terdapat permasalahan dalam Kinerja Dosenpada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Tingkat berbagi pengetahuan antara dosen dapat berdampak negatif terhadap kinerja mereka. Ketika pengetahuan dan pengalaman tidak secara aktif dibagikan antara dosen, kesempatan untuk belajar dan meningkatkan kualitas pengajaran dan penelitian menjadi terbatas. Selain itu, rendahnya tingkat kepemimpinan juga dapat memengaruhi kinerja dosen. Kepemimpinan yang kurang memperhatikan kebutuhan dan perkembangan dosen, serta kurangnya dukungan dan panduan yang diberikan, dapat menghambat motivasi dan kemampuan dosen untuk memberikan kontribusi yang maksimal. Selanjutnya, Budaya Pegururan Tinggi yang kurang mendukung kolaborasi, komunikasi terbuka, dan inovasi juga dapat menjadi penyebab kinerja dosen yang belum optimal. Jika dosen merasa terbatas oleh aturan yang kaku dan kurangnya ruang untuk berbagi ide atau mencoba pendekatan baru, mereka mungkin enggan untuk berinovasi dan memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Terakhir, komitmen dosen terhadap politeknik juga memainkan peran penting dalam kinerja mereka. Jika dosen tidak merasa terhubung secara emosional dengan lembaga, kurang termotivasi, atau kurang memiliki rasa kepemilikan terhadap visi dan misi politeknik, mereka mungkin tidak berkinerja optimal (Handoko, 2018).

Secara konseptual, menurut Handoko (2018) Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja juga dapat diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja adalah keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja dosen adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh dosen dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila hasil yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Selanjutnya menurut Amstrong (2018:11) menyatakan pengelolaan kinerja merupakan proses yang dikendalikan oleh manajer ini dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi, team work dan individu. Dalam pengelolaan kinerja, manajer, berkerjasama dengan pegawai untuk menetapkan tujuan penelitian, mengarahkan kinerja, memberi feedback, mengevaluasi kinerja dan memberi penghargaan kepada pegawai. Realisasi aktivitas tersebut mendukung keberhasilan perusahaan pada masa mendatang.

**Pembahasan Hasil Analisis Verifikatif**

 Pembahasan verifikatif bertujuan untuk menguji pengaruh variabel Kepemimpinan Melayani, Budaya Pegururan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan yang implikasinya pada Kinerja Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara , yang akan dijelaskan dibawah ini sebagai berikut:

**Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Berbagi Pengetahuan Pada Politeknik Di LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.**

Berdasarkan hasil analisis verifikatif diketahui bahwa secara parsial, Kepemimpinan Melayani memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Adapun total kontribusi yang diberikan oleh Kepemimpinan Melayani terhadap Berbagi Pengetahuanadalah sebesar 0,2688 atau 26,88 persen. Variabel Kepemimpinan Melayani memiliki nilai pengaruh langsung yang lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Melayani merupakan variabel yang tidak dominan.

Berdasarkan kriteria uji yang telah dipaparkan sebelumnya, terlihat bahwa nilai *t*hitung variabel Kepemimpinan Melayani berada pada daerah penolakan hipotesis nol. Hal ini mengindikasikan bahwa *H*0 ditolak dan *H*1 diterima, artinya Kepemimpinan Melayani berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Berbagi Pengetahuan.

Variabel Kepemimpinan Melayani adalah variabel yang memiliki pengaruh terbesar terhadap Berbagi Pengetahuan secara parsial. Hal ini disebabkan dosen yang berada pada rentang usia diatas 50 tahun merupakan periode dimana dosen telah mengumpulkan pengalaman yang cukup dalam karir mereka dan telah memiliki waktu yang cukup untuk terlibat dalam pendidikan tinggi juga membangun reputasi mereka. Politeknik telah memiliki pemimpin yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan dukungan timbal balik akan memberikan dorongan kepada anggota tim untuk saling berbagi pengetahuan dan pengalaman. Dalam lingkungan yang dipimpin oleh pemimpin yang mendorong berbagi pengetahuan, anggota tim merasa dihargai dan memiliki kepercayaan untuk berbagi ide-ide mereka tanpa rasa takut atau penilaian negatif. Selain itu, pemimpin yang melayani dan peduli terhadap pengembangan anggota tim akan melibatkan mereka dalam kegiatan pembelajaran dan pengembangan pengetahuan. Pemimpin yang menunjukkan keteladanan dengan secara aktif berbagi pengetahuan dan menjadi panutan dalam hal berbagi pengetahuan juga akan mempengaruhi anggota tim untuk mengadopsi perilaku serupa. Dengan demikian, kepemimpinan yang mendukung berbagi pengetahuan secara langsung mempengaruhi budaya pengetahuan dan kolaboratif dalam organisasi, yang pada gilirannya akan meningkatkan akses terhadap pengetahuan yang berharga, inovasi, serta kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Untuk meningkatkan pengaruh Kepemimpinan Melayani maka Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mengambil langkah-langkah sebagai berikut:

1. Politeknik dapat mengadopsi pendekatan pengembangan kepemimpinan yang fokus pada penguatan keterampilan kepemimpinan melayani. Pelatihan dan pengembangan yang terkait dengan keterampilan komunikasi, mendengarkan aktif, pemberian umpan balik yang konstruktif, dan memotivasi anggota tim untuk berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kepemimpinan yang melayani.
2. Pemimpin diharapkan mampu untuk memberikan teladan yang baik dalam berbagi pengetahuan secara aktif dengan anggota tim. Pemimpin dapat secara proaktif membagikan pengetahuan, pengalaman, dan ide-ide mereka, sehingga memberikan contoh yang jelas tentang pentingnya *berbagi pengetahuan*.
3. Pemimpin diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang aman, di mana anggota tim merasa nyaman untuk berbagi dan saling belajar. Mendorong kolaborasi, menghargai dan mengakui kontribusi anggota tim, serta mengadopsi sistem penghargaan yang mendukung *berbagi pengetahuan* dapat meningkatkan pengaruh kepemimpinan melayani.
4. Pemimpin dapat memfasilitasi forum dan platform untuk berbagi pengetahuan, seperti pertemuan tim, seminar internal, atau platform kolaborasi online. Dengan menyediakan wadah yang tepat, pemimpin dapat memfasilitasi *berbagi pengetahuan* dan mendorong anggota tim untuk aktif berpartisipasi.

Adapun beberapa hasil penelitian sebelumnya yang mendukung adanya pengaruh dari Kepemimpinan melayani Terhadap berbagi pengetahuan, sebagai berikut :

1. Latif and Marimon (2019); jurnal ; “*Depelopment and validation of servant leadership scale in Spanish higher institution*”.
2. Palta (2019), Jurnal : “*Examination of Teacher’s perceptions about servant leadership and Organizational Commitment*”.
3. Miao et.al (2016), Journal : “*Servant Leadership, Trust, and the Organizational Commitment of Public Sector Employees in China*”.

.

**Pengaruh Budaya Perguruan Tinggi Terhadap Berbagi Pengetahuan Pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara**

Berdasarkan hasil analisis verifikatif diketahui bahwa secara parsial, Budaya Pegururan Tinggimemiliki pengaruh yang signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Adapun total kontribusi yang diberikan oleh Budaya Perguruan Tinggi terhadap Berbagi Pengetahuan adalah sebesar 0,2544 atau 25,44 persen. Variabel Budaya Perguruan Tinggi memiliki nilai pengaruh langsung yang lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Perguruan Tinggi merupakan variabel yang tidak dominan.

Berdasarkan kriteria uji yang telah dipaparkan sebelumnya, terlihat bahwa nilai *t*hitung variabel Budaya Perguruan Tinggi berada pada daerah penolakan hipotesis nol. Hal ini mengindikasikan bahwa *H*0 ditolak dan *H*1 diterima, artinya Budaya Perguruan Tinggi berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap Berbagi Pengetahuan.

Variabel Budaya Perguruan Tinggi adalah variabel yang memiliki pengaruh terhadap Berbagi Pengetahuan secara parsial terbesar kedua pada model penelitian ini. Hal ini dikarenakan Budaya Pegururan Tinggi di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Wilayah sudah mampu membentuk norma, nilai, dan sikap yang mengatur perilaku anggota organisasi terkait dengan berbagi pengetahuan. Budaya yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan saling belajar akan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk melakukan *berbagi pengetahuan* bagi setiap individu. Ketika Budaya Pegururan Tinggi menghargai dan mengakui pentingnya berbagi pengetahuan, dosen di politeknik merasa didorong untuk berkontribusi dengan berbagi pengetahuan, pengalaman, dan ide-ide mereka. Selain itu, budaya yang menumbuhkan rasa saling percaya dan kerjasama diantara anggota tim akan memfasilitasi pertukaran pengetahuan yang lebih efektif. Di sisi lain, jika Budaya Pegururan Tinggi lebih terfokus pada pengetahuan individu, persaingan yang ketat, atau ketidak percayaan antar anggota tim, maka kemungkinan *berbagi pengetahuan* akan terhambat. Oleh karena itu, penting bagi politeknik untuk menciptakan Budaya Pegururan Tinggi yang mendukung *berbagi pengetahuan* dengan mendorong kolaborasi, mengapresiasi kontribusi berbagi pengetahuan, dan membangun kepercayaan di antara anggota tim. Dengan menciptakan Budaya Pegururan Tinggi yang kondusif, politeknik dapat meningkatkan tingkat *berbagi pengetahuan*, memperluas akses terhadap pengetahuan yang berharga, dan mendorong pertumbuhan dan inovasi di kalangan dosen dan mahasiswa.

Untuk mempertahankan dan meningkatkan pengaruh Budaya Perguruan Tinggi maka Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mengambil langkah-langkah sebagai berikut:

1. Membangun budaya yang mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka. Politeknik dapat menyediakan platform dan ruang fisik yang mendukung pertukaran pengetahuan, seperti forum diskusi, seminar, atau grup kerja lintas departemen. Selain itu, penting untuk memfasilitasi kolaborasi antar dosen, sehingga kedua pihak dapat saling belajar dan berbagi pengetahuan.
2. Memberikan penghargaan dan pengakuan bagi dosen yang mendukung *berbagi pengetahuan*. Politeknik dapat memberikan penghargaan kepada individu atau tim yang aktif berbagi pengetahuan dan memberikan kontribusi yang berarti. Ini dapat meliputi penghargaan berupa sertifikat, penghargaan kecil, atau kesempatan pengembangan karir yang relevan.
3. Politeknik harus memperhatikan dan mendukung pemimpin yang mempraktikkan dan mendorong *berbagi pengetahuan*. Pemimpin yang memberikan contoh dengan secara aktif berbagi pengetahuan dan memberikan perhatian pada pengembangan pengetahuan anggota tim akan memperkuat Budaya Pegururan Tinggi yang mendukung *berbagi pengetahuan*.
4. Membangun lingkungan yang aman dan terbuka, di mana anggota politeknik merasa nyaman untuk berbagi pengetahuan tanpa rasa takut akan kritik atau penilaian negatif. Menciptakan budaya yang mendorong kepercayaan, saling menghormati, dan kerjasama akan memperkuat pengaruh budaya perguruan tinggi terhadap *berbagi pengetahuan*.

Hasil penelitian ini dukung oleh beberapa penelitian sebelumnya serta teori-teori yang relevan, antara lain, sebagai berikut:

1. Momeni et al (2012); Jurnal: “*The Relationship Between Organizational Culture And Organizational Commitment In Staff Department Of General Prosecutors Of Tehran*”.
2. Naveed Ahmad, Nadeem Iqbal, Komal Javed & Naqvi Hamad (2014), Jurnal: “*Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction and performance*”.
3. Weny Suci Prasetyaningtyas, Kusdi Raharjo, dan Tri Wulida Afrianty. "Pengaruh kepemimpinan transformasional dan Budaya Pegururan Tinggi terhadap *berbagi pengetahuan* dan kepuasan kerja." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 23.2 (2020): 379-399.

**Pengaruh Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan Pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara**

Berdasarkan hasil analisis verifikatif diketahui bahwa secara parsial, Komitmen Dosenmemiliki pengaruh yang signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Adapun total kontribusi yang diberikan oleh Komitmen Dosenterhadap Berbagi Pengetahuan adalah sebesar 0,2300 atau 23,00 persen. Variabel Komitmen Dosenmemiliki nilai pengaruh langsung yang lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen Dosenmerupakan variabel tidak dominan.

Berdasarkan kriteria uji yang telah dipaparkan sebelumnya, terlihat bahwa nilai *t*hitung variabel Komitmen Dosenberada pada daerah penolakan hipotesis nol. Hal ini mengindikasikan bahwa *H*0 ditolak dan *H*1 diterima, artinya Komitmen Dosenberpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap Berbagi Pengetahuan.

Variabel Komitmen Dosenadalah variabel yang memiliki pengaruh terkecil terhadap Berbagi Pengetahuan secara parsial pada model penelitian ini. Hal ini dikarenakan dosen dengan pengalaman kerja 10-15 tahun mengalami kelelahan atau kebosanan dalam pekerjaan, mereka lebih terfokus pada pertimbangan karir yang lebih luas seperti promosi atau pengembangan pribadi di bidang-bidang tertentu, dan perbedaan generasi atau perbedaan antara generasi yang lebih muda atau tua dapat mempengaruhi prioritas dan komitmen terhadap berbagi pengetahuan. Dosen yang berusia 40-44 tahun memiliki perspektif yang berbeda dari generasi yang lebih muda.

Terdapat faktor-faktor yang lebih dominan dalam mempengaruhi *berbagi pengetahuan*, pertama Budaya Pegururan Tinggi, kepemimpinan, dan insentif yang diberikan. Meskipun komitmen dosen terhadap politeknik penting, faktor-faktor lain yang lebih kuat dapat memengaruhi sejauh mana dosen termotivasi untuk berbagi pengetahuan. Kedua, kurangnya sistem penghargaan dan pengakuan terhadap dosen yang berbagi pengetahuan dapat mengurangi motivasi mereka untuk melakukannya. Jika dosen tidak merasa dihargai atau mendapatkan manfaat yang cukup dari berbagi pengetahuan, komitmen mereka mungkin tidak sekuat yang diharapkan. Ketiga, adanya hambatan atau kendala praktis dalam berbagi pengetahuan, seperti keterbatasan waktu, sumber daya, atau akses ke platform berbagi pengetahuan, dapat membatasi kemampuan dosen untuk aktif dalam *berbagi pengetahuan*. Dalam situasi ini, meskipun dosen memiliki komitmen yang tinggi, mereka mungkin tidak memiliki kesempatan atau sarana yang memadai untuk berbagi pengetahuan dengan rekan-rekan mereka.

Untuk mempertahankan dan meningkatkan pengaruh Komitmen Dosenmaka Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mengambil langkah-langkah sebagai berikut:

1. Politeknik harus mampu untuk membangun budaya perguruan tinggi yang mempromosikan dan menghargai *berbagi pengetahuan*. Politeknik dapat menciptakan lingkungan di mana berbagi pengetahuan dianggap sebagai nilai inti dan menjadi bagian dari identitas organisasi.
2. Politeknik perlu memperkuat sistem penghargaan dan pengakuan yang mendorong dosen untuk berbagi pengetahuan. Politeknik dapat memberikan penghargaan, insentif, atau tunjangan khusus kepada dosen yang aktif dalam *berbagi pengetahuan*, seperti pemberian sertifikat penghargaan, kesempatan pengembangan karir, atau promosi.
3. Politeknik perlu menyediakan *platform* dan infrastruktur yang mendukung *berbagi pengetahuan* dapat meningkatkan partisipasi dosen. Politeknik dapat mengembangkan *platform* berbasis teknologi, seperti portal berbagi pengetahuan, forum diskusi, atau jejaring sosial internal yang memudahkan dosen untuk berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan rekan kerja.
4. Memberikan pelatihan dan dukungan yang relevan kepada dosen untuk meningkatkan keterampilan *berbagi pengetahuan*. Politeknik dapat menyelenggarakan workshop atau program pengembangan profesional yang berfokus pada kompetensi berbagi pengetahuan, komunikasi, dan kolaborasi.

Hasil penelitian ini dukung oleh beberapa penelitian sebelumnya dan teori-teori yang relevan, antara lain sebagai berikut: Menurut Mangkunegara (2018) Komitmen Dosen adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Greenberg dan Baron (2023) menyatakan salah satu fungsi Budaya Pegururan Tinggi adalah meningkatkan komitmen karyawan atau anggota terhadap misi organisasi. Robbins (2018) juga memaparkan salah satu gungsi Budaya Pegururan Tinggi adalah mempermudah munculnya komitmen dalam diri individu, dimana komitmen tersebut menjadi lebih penting dibanding kepentingan diri individu. Selanjutnya pengertian Komitmen Dosen secara sederhana didefinisikan oleh Mondy (2019), sebagai “proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kemampuan karyawan orang dalam melakukan pekerjaannya”. berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Juwita (2016) yang menyatakan Komitmen Dosen merupakan salah satu faktor dalam Kinerja Dosen. Komitmen Dosen yang kondusif akan menjadi media untuk meningkatkan Kinerja Dosen. Penelitian lain yang dilakukan oleh Megawati (2013) menyimpulkan Komitmen Dosen membuat Dosen mencintai pekerjaan dan para pengguna layanan yang diberikan pelayanan sehingga tumbuh komitmen afektif terhadap pekerjaan Dosen. Komitmen inilah yang membuat Dosen enggan mencari pekerjaan lain meskipun Dosen memiliki kemampuan dan latar belakang pendidikan yang tinggi. Dengan demikian, Semakin kondusif Komitmen Dosen maka semakin meningkat komitmen yang dimiliki Dosen baik komitmen afektif, normatif, maupun kontinuans.

**Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan Pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara**

Berdasarkan hasil penghitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggin (X2) dan Komitmen Dosen (X3) terhadap Berbagi Pengetahuan (Y), dapat diketahui bahwa:

1. Pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggi (X2) dan Komitmen Dosen (X3) terhadap Berbagi Pengetahuan (Y), memiliki total nilai sebesar 30,48 persen
2. Pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggi (X2) dan Komitmen Dosen (X3) terhadap Berbagi Pengetahuan (Y), memiliki total nilai sebesar 44,84 persen

Pengaruh total variabel Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggi (X2) dan Komitmen Dosen (X3) terhadap Berbagi Pengetahuan (Y), merupakan gabungan pengaruh langsung dan tidak langsung, yaitu 75,32 persen. Hal ini juga bisa dilihat dari koefisien determinasi sub-struktur 1 yang menunjukkan angka 0,7532. Ini artinya bahwa Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggi (X2) dan Komitmen Dosen (X3) berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap Berbagi Pengetahuan (Y) sebesar 75,32 persen, sedangkan 24,68 persen selebihnya dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain. Variabel lain ini diantaranya Lingkungan Kerja, Remunerasi, Kompetensi dan lain lain.

Pengaruh terbesar adalah Kepemimpinan Melayani sebesar 26,88 persen. Ini artinya Berbagi Pengetahuan di Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara sangat dipengaruhi oleh Kepemimpinan Melayani. Terbentuknya Berbagi Pengetahuan ini sangat dipengaruhi oleh Kepemimpinan Melayani, sehingga Kepemimpinan Melayani ini memberikan kontribusi yang paling besar pada Berbagi Pengetahuan. Meskipun variabel Kepemimpinan Melayani bukanlah variabel yang dominan, namun besar pengaruhnya sangat berarti pada model penelitian ini.

Pengaruh terbesar kedua adalah Budaya Perguruan Tinggi sebesar 25,44 persen. Ini artinya Budaya Pegururan Tinggi memiliki peran yang cukup besar setelah Komitmen Dosen. Budaya Perguruan Tinggi memberikan kontribusi yang cukup besar dan signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Namun variabel Budaya Perguruan Tinggi juga bukanlah variabel yang dominan, karena besaran pengaruh langsungnya lebih kecil dari pengaruh tidak langsungnya.

Pengaruh terkecil adalah Komitmen Dosen sebesar 20,62 persen. Ini artinya Komitmen Dosen memiliki peran yang cukup besar setelah Budaya Pegururan Tinggi. Komitmen Dosen memberikan kontribusi yang cukup besar dan signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Namun variabel Komitmen Dosen juga bukanlah variabel yang dominan, karena besaran pengaruh langsungnya lebih kecil dari pengaruh tidak langsungnya.

Dalam upaya meningkatkan variabel Berbagi Pengetahuan Dosen Di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus diambil langkah sebagai berikut:

1. Mengembangkan dan memperkuat kepemimpinan melayani di tingkat manajerial dan departemen. Politeknik dapat menyediakan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada kompetensi melayani, seperti keterampilan mendengarkan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memotivasi anggota tim untuk berbagi pengetahuan.
2. Melibatkan dosen dalam pengambilan keputusan dan proses perencanaan organisasi. Dengan melibatkan mereka, akan meningkatkan rasa memiliki terhadap tujuan dan visi organisasi, yang dapat memperkuat komitmen dosen terhadap *berbagi pengetahuan*.
3. Menciptakan budaya yang mendukung *berbagi pengetahuan*, politeknik dapat mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka melalui program-program seperti seminar internal, pertemuan rutin, atau forum diskusi antar departemen. Hal ini akan membangun iklim yang kondusif bagi anggota politeknik untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman.
4. Memberikan insentif dan pengakuan yang sesuai kepada dosen yang berkontribusi dalam *berbagi pengetahuan*. Politeknik dapat memberikan penghargaan, tunjangan, atau kesempatan pengembangan karir kepada dosen yang secara aktif berbagi pengetahuan.

**Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Dosen Pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara**

Berdasarkan hasil analisis verifiktif diketahui bahwa Berbagi Pengetahuanmemiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Dosen. Adapun total kontribusi yang diberikan oleh Berbagi Pengetahuanterhadap Kinerja Dosen adalah sebesar 0,8305 atau 83,05 persen. Variabel Berbagi Pengetahuanmemiliki nilai pengaruh yang termasuk kedalam kategori sangat kuat, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa Berbagi Pengetahuan adalah variabel yang dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Dosen.

Berdasarkan kriteria uji yang telah dipaparkan sebelumnya, terlihat bahwa nilai *t*hitung variabel Berbagi Pengetahuanberada pada daerah penolakan hipotesis nol. Hal ini mengindikasikan bahwa *H*0 ditolak dan *H*1 diterima, artinya Berbagi Pengetahuanberpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Dosen.

Variabel Berbagi Pengetahuanadalah variabel yang memiliki pengaruh sangat kuat terhadap Kinerja Dosen pada model penelitian ini. Hal ini dapat dipahami karena para dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dengan pengalaman kerja 10-15 tahun telah mengakumulasi pengetahuan dan pengalaman yang berharga, para dosen mampu untuk membangun pengetahuan baru melalui proses sosial dengan berbagi pengalaman, ide, dan penemuan. Melalui interaksi dengan rekan kerja dan mahasiswa, dosen dapat mengintegrasikan pengetahuan baru dan meningkatkan pemahaman mereka, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja pengajaran dan penelitian. Sudah terciptanya lingkungan yang mendukung pembelajaran organisasi. Dosen yang berbagi pengetahuan dengan rekan kerja secara aktif berkontribusi pada pembentukan dan peningkatan kolektif kapabilitas intelektual di politeknik. Ini berdampak pada peningkatan kualitas pengajaran, inovasi, dan kemampuan penelitian. Para dosen sudah merasa dihargai dan diapresiasi, dosen merasa terdorong untuk berbagi lebih banyak pengetahuan. Rasa keadilan dalam pengakuan dan penghargaan terhadap kontribusi mereka mempengaruhi motivasi dosen untuk berpartisipasi aktif dalam *berbagi pengetahuan*, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja mereka di politeknik. Oleh karena itu, alasan teoritis ini mendukung bahwa *berbagi pengetahuan* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen di politeknik.

Untuk mempertahankan dan meningkatkan pengaruh Berbagi Pengetahuanmaka Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mengambil langkah-langkah sebagai berikut:

1. Politeknik dapat menyediakan platform digital atau sistem manajemen pengetahuan yang mudah diakses dan *user-friendly*. Ini akan mendorong dosen untuk berbagi pengetahuan secara daring, mengakses informasi, dan berinteraksi dengan rekan kerja dan mahasiswa dalam lingkungan yang terhubung secara digital.
2. Mendorong kolaborasi antar departemen dan antar disiplin ilmu. Politeknik dapat menyelenggarakan kegiatan kolaboratif, seperti lokakarya tematik, grup kerja lintas departemen, atau proyek bersama, yang memungkinkan dosen untuk berbagi pengetahuan, mempelajari pendekatan terbaik dari berbagai bidang, dan menciptakan sinergi yang meningkatkan kinerja mereka.
3. Politeknik dapat menerapkan program insentif yang mendorong berbagi pengetahuan. Ini dapat berupa penghargaan, bonus, atau tunjangan khusus untuk dosen yang berkontribusi secara aktif dalam berbagi pengetahuan dan mendukung pertumbuhan kolektif.
4. Mengintegrasikan *berbagi pengetahuan* dalam proses penilaian dan pengembangan dosen. Politeknik dapat mempertimbangkan komponen berbagi pengetahuan dalam penilaian kinerja dan memberikan peluang pengembangan profesional yang terkait dengan berbagi pengetahuan.

Hasil penelitian ini dukung oleh beberapa penelitian sebelumnya dan teori-teori yang relevan antara lain, sebagai berikut:

1. Salim and Noor (2017), Journal: “*The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees’ Work Performance*”.
2. Maryam Al- Sada, Bader Al Esmael, Mohd Nishat Faisal. (Euromed Journal of Business, 2017), “*Jurnal Influence of Organization Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment, and Motivation in the Educational Sector in Qatar*”.
3. Tolentino Rebecca C (2013), Jurnal: “*Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administratif Personel*”.

**KESIMPULAN**

 Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1a. Kepemimpinan melayani pada Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara yang menjadi objek dalam penelitian ini berada pada kategori cukup efektif menuju efektif, dengan dimensi tertingginya adalah kerendahan hati, sedangkan dimensi terendahnya adalah kasih sayang.

1b. Budaya Perguruan Tinggi pada Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara yang menjadi objek dalam penelitian ini berada pada kategori cukup kuat menuju kuat dengan dengan dimensi tertingginya adalah orientasi hasil, sedangkan dimensi terendahnya adalah kemantapan.

1c. Komitmen Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara yang menjadi objek dalam penelitian ini berada pada kategori cukup tinggi menuju tinggi dengan dimensi tertingginya adalah komitmen afektif, sedangkan dimensi terendahnya adalah komitmen berkelanjutan.

1. Berbagi Pengetahuan Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara yang menjadi objek dalam penelitian ini berada pada kategori cukup baik menuju baik, dengan dimensi tertingginya adalah pentransferan pengetahuan, sedangkan dimensi terendahnya adalah mengumpulkan pengetahuan.
2. Kinerja Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara yang menjadi objek dalam penelitian ini berada pada kategori cukup baik menuju baik dengan dengan dimensi tertingginya adalah unsur penunjang, sedangkan dimensi terendahnya adalah pengabdian kepada masyarakat.
3. Pengaruh Variabel Kepemimpinan melayani terhadap Berbagi Pengetahuanadalah sebesar 26,88 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Melayani berpengaruh signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Hal ini dapat disebabkan karena kepemimpinan menciptakan budaya dan iklim yang mendorong sejauh mana anggota organisasi mau berbagi pengetahuan. Politeknik telah memiliki pemimpin yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan dukungan timbal balik memotivasi anggota tim untuk berbagi pengetahuan. Pemimpin yang melayani dan peduli terhadap pengembangan anggota tim melibatkan mereka dalam kegiatan pembelajaran. Pemimpin yang menunjukkan keteladanan dalam berbagi pengetahuan mempengaruhi anggota tim untuk mengadopsi perilaku serupa. Dengan demikian, kepemimpinan yang mendukung berbagi pengetahuan memengaruhi Budaya Perguruan Tinggi dan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.
4. Pengaruh Variabel Budaya Perguruan Tinggi terhadap Berbagi Pengetahuan sebesar 25,44 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Budaya Perguruan Tinggi berpengaruh signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Hal ini dapat dipahami karena Budaya Perguruan Tinggi Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Sumatera Utara Wilayah telah membentuk norma, nilai, dan sikap yang mengatur perilaku terkait dengan berbagi pengetahuan. Budaya yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan saling belajar menciptakan lingkungan kondusif untuk berbagi pengetahuan. Ketika Budaya Perguruan Tinggi menghargai berbagi pengetahuan, dosen merasa didorong untuk berkontribusi. Budaya saling percaya dan kerjasama memfasilitasi pertukaran pengetahuan yang efektif. Dosen Politeknik perlu menciptakan budaya yang mendukung berbagi pengetahuan dengan mendorong kolaborasi, mengapresiasi kontribusi, dan membangun kepercayaan. Hal ini akan meningkatkan berbagi pengetahuan, akses terhadap pengetahuan, serta pertumbuhan dan inovasi di kalangan dosen dan mahasiswa.
5. Pengaruh Variabel Komitmen Dosenterhadap Berbagi Pengetahuan sebesar 23,00 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Komitmen Dosenberpengaruh signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Hal ini dapat disebabkan karena kendala dalam meningkatkan pengaruh komitmen dosen terhadap berbagi pengetahuan dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Faktor-faktor dominan seperti Budaya Perguruan Tinggi, kepemimpinan, dan insentif memainkan peran yang lebih kuat daripada komitmen individu. Kurangnya sistem penghargaan dan pengakuan, serta hambatan praktis seperti keterbatasan waktu dan akses, dapat mengurangi motivasi dosen untuk berbagi pengetahuan meskipun mereka memiliki komitmen yang tinggi. Oleh karena itu, perlu ada upaya untuk mengatasi hambatan ini dan menciptakan lingkungan yang mendukung bagi dosen dalam melakukan berbagi pengetahuan.
6. Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosensecara simultan terhadap Berbagi Pengetahuan pada Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Sumatera Utara. Dimana ketiga variabel bebas yaitu Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen, merupakan variabel dominan yang membentuk Berbagi Pengetahuan dari Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Sumatera Utara.
7. Pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Dosen sebesar 83,05 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Berbagi Pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dosen. Hal ini dapat dipahami, karena para Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Sumatera Utara telah berhasil membangun pengetahuan baru melalui berbagi pengalaman, ide, dan penemuan. Interaksi dengan rekan kerja dan mahasiswa memungkinkan mereka untuk mengintegrasikan pengetahuan baru, meningkatkan kualitas pengajaran, inovasi, dan kemampuan penelitian. Rasa dihargai dan diapresiasi mendorong dosen untuk berbagi lebih banyak pengetahuan. Alasan ini menunjukkan bahwa *berbagi pengetahuan* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen di politeknik.

**DAFTAR PUSTAKA**

Anwar Prabu Mangkunegara. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT.Remaja Rosda Karya, Bandung

---------, 2020. Manajemen Sumber Daya Manuasia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

Daft, Richard L. 2018. Manajemen,Edisi Keenam Jakarta: Salemba Empat

---------- 2015. Management 9 th Edition.Mason: Thomson South Western.

Getol, Gunadi. 2012. *Accepted Leader*, PT Alex Media Komputindo, kelompok Gramedia, Jakarta

Gomez-Mejia, Luis R and David B. Balkin and Robert L. Cardy. 2012. Managing Human Resources. United States: Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall.

Griffin Ricky W, Moorhead Gregory (2014), Organizational Behavior

 Managing People and organizations,11 th Ed.South-Western USA.

# ---------, (2022), Buku Pengantar Bisnis Edisi Ke 10 Erlangga

Hani, Handoko T. 2018. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE Yogyakarta.

---------. 2018. Manajemen Edisi 2. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.

Hadari Nawawi, 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas

 Gadjah Mada, Yogyakarta.

Kreitner dan Kinicky Kreitner, R.,. 2014. Organizational Behavior . 5 th ,

 Edition. Boston: Mc Graw-Hill.

Kreitner, Robert., dan Angelo Kinicki.( 2014). Perilaku Organisasi. Edisi 9

 (Buku 1) Jakarta: Salemba

Luthans, Fred. 2018.Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh.Yogyakarta: Penerbit Andi.

Martoyo, Susilo, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Yogyakarta

M. Sidik Priadana, Dedi Hadian (2013), Paradigma Kepemimpinan di

 Indonesia, Logos Publishing, Bandung

M. Sidik Priadana dan Saludin Muis (2013),Metodologi Penelitian Ekonomi

 dan BIsnis Graha Ilmu, Yogyakarta.

M. Sidik Priadana dan Denok Sunarsi (2021), Metode Penelitian

 Kuantitatif, Pascal Book, Tangerang, Banten

Noe, Raymond A. 2010. Employee Training and Development (Fifth Edition). Singapore: McGraw-Hill International Edition

Noe, Raymond A., Hollenback, John R., Gerhart, Barry, & Wright, Patrick M. (2018). Human Resource Management Gaining Competitive Adventage (4th ed.). USA: McGraw

Rivai, Veithzal & Mulyadi. 2013. Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi. Jakarta: Rajagrafindo Persada

----------, 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan,

 Rajagrafindo Persada, Jakarta

Robbins SP, dan Judge., 2018. Perilaku Organisasi, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat

Robbins, Stephen P, dan Judge, Timothy A. 2018. Perilaku Organisasi

 (alih bahasa Ratna Saraswati & Febriella Sirait). Jakarta

 Salemba Empat.

Sedarmayanti, 2019. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Cetakan Ketig. Bandung : CV. Mandar Maju

Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.

 Bandung :CV. Alfabeta.

William, Werther B., & Davis, Keith. (2018). *Personel Management and*

 *Human Resources* (2nd Ed). Singapore: McGraw Hill.

Winardi,(2018),Teori Organisasi dan Pengorganisasian, Rajagrafindo Persada, Jakarta

Yuyun Wirasasmita, 2017, Kajian dan bahasan metodelogi penelitian,