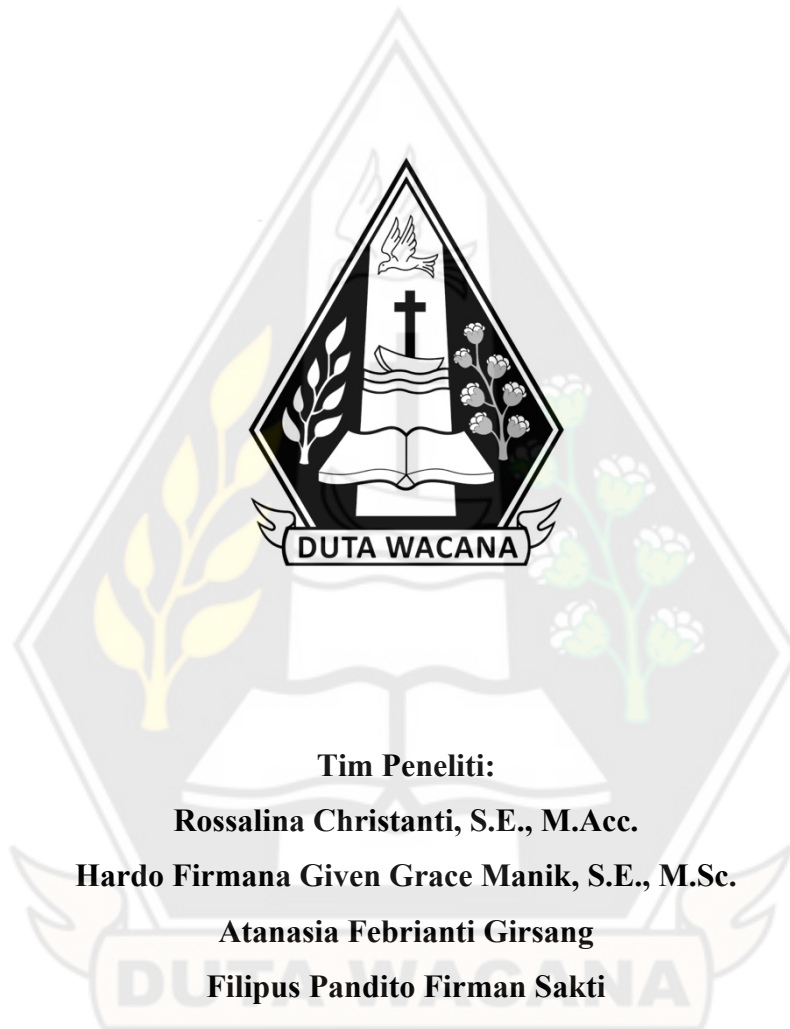


RISET PENGEMBANGAN DOSEN

LAPORAN AKHIR

**APAKAH RELIGIOSITAS DAN DUKUNGAN ORGANISASIONAL PERSEPSIAN
MANJUR MENGURANGI PERILAKU PENYEMBUNYIAN PENGETAHUAN?
STUDI TERHADAP PARA AKADEMISI DI INDONESIA**



Tim Peneliti:

Rossalina Christanti, S.E., M.Acc.

Hardo Firmana Given Grace Manik, S.E., M.Sc.

Atanasia Febrianti Girsang

Filipus Pandito Firman Sakti

UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA

Yogyakarta

2022

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
RINGKASAN.....	ii
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Luaran Penelitian.....	4
BAB II	5
A. Dasar Teori	5
<i>Teori Perilaku Terencana (Theory of Planned Behavior)</i>	5
<i>Penyembunyian Pengetahuan</i>	5
B. Pengembangan Hipotesis.....	6
<i>Pengaruh Teritorialitas terhadap Penyembunyian Pengetahuan</i>	6
<i>Pengaruh Daya Saing Personal terhadap Penyembunyian Pengetahuan</i>	6
<i>Pengaruh Moderasi Religiusitas terhadap Hubungan antara Teritorialitas dan Penyembunyian Pengetahuan</i>	7
<i>Pengaruh Moderasi Dukungan Organisasional Persepsian terhadap Hubungan antara Teritorialitas dan Penyembunyian Pengetahuan</i>	7
<i>Pengaruh Moderasi Religiusitas terhadap Hubungan antara Daya Saing Personal dan Penyembunyian Pengetahuan</i>	8
<i>Pengaruh Moderasi Dukungan Organisasional Persepsian terhadap Hubungan antara Daya Saing Personal dan Penyembunyian Pengetahuan</i>	8
BAB III.....	10
A. Tujuan Penelitian.....	10
B. Manfaat Penelitian.....	10
A. Peta Jalan Penelitian	11
B. Desain dan Kerangka Berpikir Penelitian	12
C. Teknik Pengambilan Data, Strategi Penyampelan, dan Metode Analisis Data.....	12
D. Tahapan Penelitian	13
BAB V	14
A. Hasil Penelitian.....	14
<i>Profil Responden</i>	14
<i>Descriptive Statistics and Quality of the Proposed Model</i>	19
<i>Hypothesis Testing</i>	19
<i>Discussion</i>	21
B. Luaran yang Dicapai.....	23

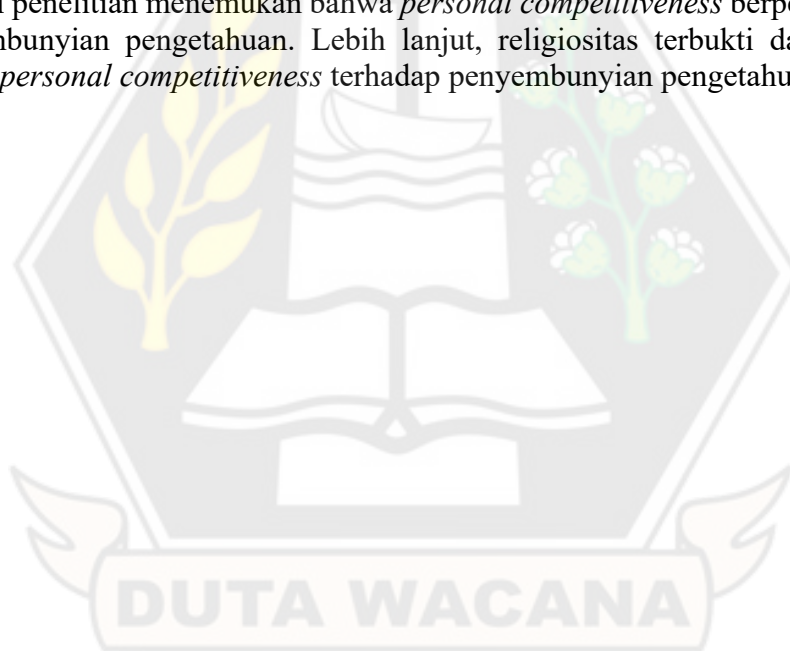
A. Kesimpulan.....	25
B. Saran & Batasan Penelitian	26
DAFTAR PUSTAKA.....	27
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	29
Lampiran 1. Justifikasi Anggaran Penelitian.....	29
Lampiran 2. Biodata ketua dan anggota	30



RINGKASAN

Sebagai organisasi padat pengetahuan (*knowledge-intensive organisation*) dengan dosen atau akademisi sebagai pekerja pengetahuan, sudah menjadi keharusan bagi perguruan tinggi untuk menerapkan sistem manajemen pengetahuan untuk memastikan pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat yang inklusif dan berkualitas internasional. Salah satu tantangan penerapan manajemen pengetahuan adalah fenomena perilaku menyembunyikan pengetahuan yang diduga didorong oleh teritorialitas pengetahuan dan daya saing personal. Dengan memperhatikan panggilan penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian ini kemudian mengusulkan dua variabel moderasi sebagai ‘vaksin’ untuk melemahkan pengaruh dua variabel independen (i.e. teritorialitas dan daya saing personal) dan satu variabel dependen tersebut (i.e. menyembunyikan pengetahuan), yaitu religiusitas dan dukungan organisasional persepsian. Penelitian ini akan berkontribusi secara teoretis dan empiris dengan menambahkan variabel moderasi yang disebut di atas. Secara praktis, hasil penelitian ini akan dapat digunakan sebagai masukan untuk para pembuat kebijakan di fakultas dan universitas dalam mendesain kebijakan dan iklim akademik yang sehat dan kolaboratif.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan strategi pengumpulan data melalui survei. Survei direncanakan dilakukan secara daring dengan target 150 dosen di berbagai perguruan tinggi di Indonesia, dengan kriteria sampel: dosen PTN dan PTS tetap yang sudah memiliki jabatan fungsional. Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan Warp PLS 6.0 untuk memeriksa validitas dan reliabilitas, uji regresi, dan uji moderasi. Hasil penelitian menemukan bahwa *personal competitiveness* berpengaruh terhadap intensi menyembunyikan pengetahuan. Lebih lanjut, religiusitas terbukti dapat mengurangi dampak antara *personal competitiveness* terhadap menyembunyikan pengetahuan.



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Lembaga perguruan tinggi memiliki kebutuhan yang mendesak untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di tengah persaingan yang ketat antar universitas dalam dan luar negeri, swasta dan negeri. Selain itu, perguruan tinggi juga dituntut untuk menjadi organisasi pengetahuan yang kredibel dengan konsisten menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dan inklusif, penelitian bereputasi internasional, dan pengabdian masyarakat yang membumi (Zutshi *et al.*, 2021). Beberapa literatur menyatakan bahwa untuk memenuhi tuntutan-tuntutan tersebut, sebagai organisasi padat pengetahuan (*knowledge-intensive organisation*) dan organisasi pembelajaran (*learning organisation*), perguruan tinggi seharusnya mengembangkan sistem manajemen pengetahuan yang mumpuni (Ahmad *et al.*, 2017; Ramachandran *et al.*, 2009).

Manajemen pengetahuan adalah proses individu, tim, organisasi, dan/atau komunitas untuk menciptakan, membagikan, dan mengaplikasikan pengetahuan secara kolektif dan sistematis untuk mencapai tujuan-tujuan strategis dan operasional mereka (North & Kumta, 2018). Menurut Nonaka & Takeuchi (2021), pengetahuan dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu pengetahuan eksplisit dan tacit, yang masing-masing memiliki karakteristik sangat berbeda. Pengetahuan eksplisit yang mudah dikodifikasi dan didiseminasi melalui teknologi informasi atau biasanya berbentuk dokumen-dokumen eksplisit (misalnya: jurnal, informasi panggilan hibah penelitian, pengumuman acara ilmiah, metodologi penelitian, dan metode statistik) (Hernaus *et al.*, 2019). Sementara itu, pengetahuan tacit adalah pengetahuan yang sulit dikodifikasi dan berada di alam bawah sadar (misalnya: intuisi, ide penelitian inovatif, proyek/pekerjaan yang sedang berjalan, keterampilan spesifik, dll) (Hernaus *et al.*, 2019). Sebagai tambahan, Nonaka & Takeuchi (2021) mendorong bahwa organisasi-organisasi untuk mengembangkan praksis kearifan organisasional, termasuk di perguruan tinggi (Intezari & Pauleen, 2016; Roos, 2017), sebagai tahap tertinggi dari hierarki data-informasi-pengetahuan-kearifan (Ackoff, 1989) untuk menghadapi dinamika perubahan dan kerusakan kemanusiaan dan lingkungan hidup dewasa ini (Intezari, 2015).

Lebih lanjut, beberapa tantangan yang muncul ketika menerapkan sistem manajemen pengetahuan di perguruan tinggi adalah kurangnya pemahaman dan penerapan manajemen pengetahuan dalam bidang akademik dan operasional, struktur organisasi yang kaku, absennya kepemimpinan berorientasi pengetahuan, dan minimnya kemauan dosen dan staf untuk berbagai ilmu (Ahmad *et al.*, 2017; Donate *et al.*, 2015). Hambatan terakhir tersebut menjadi

fokus penelitian ini yang dalam literatur manajemen pengetahuan disebut sebagai perilaku penyembunyian pengetahuan (*knowledge hiding*) yang dapat melemahkan budaya intelektual, inovasi, dan kolaborasi di perguruan tinggi (Connelly *et al.*, 2012; Hernaus *et al.*, 2019; Zutshi *et al.*, 2021). Penyembunyian pengetahuan dapat didefinisikan sebagai upaya yang disengaja oleh seseorang untuk menahan atau menyembunyikan pengetahuan yang telah diminta oleh orang lain (Connelly *et al.*, 2012, hal. 65). Sejak dimunculkannya variabel ini melalui tulisan seminal oleh Connelly *et al.* (2012), penelitian tentangnya sudah cukup banyak dilakukan di berbagai perusahaan bisnis, tetapi masih sedikit di konteks akademik (Anand *et al.*, 2021; Garg *et al.*, 2021; Zutshi *et al.*, 2021). Sebagai tambahan, studi penyembunyian pengetahuan semakin menarik diinvestigasi di konteks perguruan tinggi (Anand *et al.*, 2021; Zutshi *et al.*, 2021). Alasannya adalah walaupun secara ideal budaya etis-akademik di universitas tidak memperkenankan perilaku ini namun persaingan antara akademisi yang ketat didorong oleh faktor penghargaan dan promosi individual serta berebut proyek industri dan pemerintah memotivasi akademisi untuk merahasiakan pengetahuan (Zutshi *et al.*, 2021).

Beberapa penelitian empiris terbaru tentang fenomena perilaku penyembunyian pengetahuan oleh para mahasiswa dan dosen di berbagai perguruan tinggi di India dan Uni Eropa menemukan pengaruh positif teritorialitas dan daya saing personal terhadap penyembunyian pengetahuan (Garg *et al.*, 2021; Hernaus *et al.*, 2019). Teritorialitas pengetahuan dapat diartikan sebagai perilaku membangun, memelihara, dan memulihkan 'area' pengetahuan yang dimiliki pribadi untuk menjaganya dari orang lain (Brown *et al.*, 2005; Garg *et al.*, 2021) sementara daya saing personal adalah perilaku menikmati kompetisi interpersonal dan keinginan untuk menjadi lebih baik dari orang lain (Hernaus *et al.*, 2019). Namun, para peneliti tersebut (i.e. Garg *et al.*, 2021; Hernaus *et al.*, 2019) mengakui keterbatasan konteks penelitian mereka dan menyerukan melakukan penelitian di konteks budaya atau negara lain untuk meningkatkan generalisasinya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh teritorialitas dan daya saing personal terhadap perilaku penyembunyian pengetahuan para akademisi berbagai perguruan tinggi di Indonesia, suatu negara berbudaya kolektif/komunal (Suharnomo & Syahruramdhan, 2018) dengan 4.492 perguruan tinggi dan 293.836 dosen menurut situs PD DIKTI tahun 2022. Perhatian khusus akan dicurahkan untuk menganalisis beberapa variabel kontrol penting untuk mengidentifikasi keunikan karakteristik akademisi di Indonesia, mulai dari gender, usia (kohort generasi), suku, jabatan fungsional, kampus negeri atau swasta, dan bidang riset (sosial humaniora atau eksakta) sebagaimana panggilan penelitian dari Anand *et al.* (2021).

Selanjutnya, Anand *et al.* (2020) menyerukan bahwa perlunya mengeksplorasi variabel-variabel moderasi untuk dapat menyempurnakan model penelitian ini dengan tujuan akhir adalah mencari ‘vaksin’ yang tepat untuk mengurangi perilaku penyembunyian pengetahuan akademisi di perguruan tinggi. Mengikuti saran dari Anand *et al.* (2020), penelitian ini mengangkat dua variabel moderasi, yaitu religiusitas dan dukungan organisasional persepsian. Farrukh *et al.* (2020) menyatakan bahwa religiusitas memiliki efek signifikan terhadap kehidupan para penganutnya, mulai dari cara hidup, berperilaku, dan bekerja. Religiusitas diduga dapat meminimalisir pengaruh teritorialitas dan daya saing personal terhadap penyembunyian pengetahuan karena banyak agama sepakat bahwa menyembunyikan pengetahuan bukan tindakan yang benar (Anand *et al.*, 2020). Dukungan organisasional persepsian adalah persepsi para akademisi bahwa organisasi, dalam hal ini universitas atau fakultas) peduli dengan kesejahteraan dan menghargai kontribusi mereka (Alnaimi & Rjoub, 2019; Eisenberger *et al.*, 1986). Dukungan organisasional persepsian juga diduga dapat menjadi moderator yang efektif untuk mengurangi pengaruh antara teritorialitas dan daya saing personal dengan penyembunyian pengetahuan karena para akademisi mungkin akan terdorong berbagi pengetahuan jika dukungan organisasional terjamin (Alnaimi & Rjoub, 2019; Morales-Sánchez & Pasamar, 2020).

Secara teoretis dan empiris, penelitian ini akan berkontribusi dalam mengungkapkan determinan dan moderator perilaku penyembunyian para akademisi di Indonesia dengan lensa teori perilaku terencana (Ajzen, 1991). Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pembuat kebijakan di universitas untuk mendesain kebijakan dan lingkungan akademik yang memungkinkan tiap dosen berbagi pengetahuan secara altruis, terutama dalam proses pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Jika nanti hipotesis-hipotesis yang diusulkan dalam penelitian ini terbukti, penguatan nilai-nilai religiusitas dan dukungan organisasi terhadap kesejahteraan dan penghargaan kontribusi akademisi dapat menjadi solusi untuk memitigasi pengaruh teritorialitas dan daya saing personal terhadap perilaku penyembunyian pengetahuan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah yang diidentifikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. *Pertama*, riset tentang manajemen pengetahuan di perguruan tinggi, terutama perilaku penyembunyian pengetahuan para akademisi masih sedikit dan sangat potensial menjadi lahan riset manajemen pengetahuan (Anand *et al.*, 2021; Garg *et al.*, 2021; Zutshi *et al.*, 2021). *Kedua*, pengaruh teritorialitas dan daya saing personal terhadap

penyembunyian pengetahuan memang ditemukan positif tetapi diuji masih terbatas di India dan Uni Eropa sehingga perlu pengujian lebih lanjut di konteks negara berbeda (Garg *et al.*, 2021; Hernaus *et al.*, 2019) dan memperhatikan perbandingan karakteristik, seperti gender, usia, jabatan akademik, bidang riset, dll (Anand *et al.*, 2020, 2021). *Ketiga*, model hubungan antar variabel tersebut perlu dikembangkan dengan menambahkan beberapa variabel moderasi seperti religiusitas dan dukungan organisasional persepsian (Anand *et al.*, 2020).

C. Luaran Penelitian

Target luaran dari penelitian ini berupa publikasi pada jurnal nasional terakreditasi dan prosiding seminar nasional.



BAB VII

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Untuk menjawab panggilan-panggilan penelitian sebelumnya (i.e., Anand, Offergelt and Anand, 2021; Garg *et al.*, 2021; Fauzi, 2022), penelitian ini menguji pengaruh territorialitas dan daya saing personal terhadap penyembunyian pengetahuan dan peran moderasi dari religiusitas sekaligus menginvestigasi variabel-variabel kontrol yang relevan dengan konteks khusus para akademisi di Indonesia. Lensa theory of planned behaviour dipakai untuk menganalisis bagaimana perilaku penyembunyian pengetahuan terjadi. Territorialitas tidak memiliki pengaruh terhadap penyembunyian pengetahuan sementara daya saing personal berpengaruh. Religiusitas juga ditemukan melemahkan pengaruh daya saing personal terhadap penyembunyian pengetahuan. Variabel-variabel kontrol seperti gender dan kohort generasi juga diinvestigasi.

Sebagai implikasi, berbagai perguruan tinggi di Indonesia nampaknya perlu lebih mendorong penguatan internalisasi nilai-nilai religiusitas, terutama yang terkait dengan semangat untuk berbagi pengetahuan, demi menyeimbangkan tensi antara kompetisi dan kolaborasi atau menyelaraskan tujuan kolektif institusi dengan tujuan pribadi akademisi. Harus diakui akademisi adalah salah satu profesi yang memiliki tingkat otonomi yang tinggi dalam mengambil keputusan dan bekerja sehingga persaingan perebutan jatah hibah proyek penelitian tertentu dan niat mengunggul dosen lain sangat kuat, tetapi bagaimanapun, inisiatif-inisiatif kolaborasi antar kolega akademisi harus tetap dikembangkan. Kolaborasi ini dapat dimanfaatkan untuk mengonversi pengetahuan individu menjadi pengetahuan institusional perguruan tinggi demi menaikkan kinerja kolektif sebagaimana tuntutan berbagai indikator kinerja utama perguruan tinggi yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.

Lebih lanjut, salah satu cara mengurangi perilaku penyembunyian pengetahuan di lingkungan perguruan tinggi di Indonesia adalah dengan memperhatikan perbedaan perilaku antara akademisi laki-laki dan perempuan serta akademisi Gen X dan Gen Y. Dengan temuan bahwa akademisi perempuan memiliki skor altruisme berbagi pengetahuan yang lebih tinggi, perguruan tinggi seharusnya dapat memberikan ruang untuk para dosen perempuan untuk menjadi pemimpin agar kebijakan-kebijakan yang mendorong proses berbagi pengetahuan dapat dicanangkan dengan lebih progresif. Selain itu, perguruan tinggi juga disarankan untuk mendesain kebijakan khusus terkait perbedaan generasional, misalnya dengan memberikan

insentif khusus bagi akademisi senior atau Gen X yang mau menjadi mentor bagi Gen Y dalam mengejar pencapaian-pencapaian akademiknya. Kebijakan semacam ini juga dapat memitigasi egoisme Gen Y yang mungkin tidak terlalu memperhatikan kinerja kolektif institusi karena sibuk memenuhi kebutuhan prestasi-prestasinya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa memitigasi perilaku penyembunyian pengetahuan memerlukan penyelesaian yang bersifat multidimensional. Penting bagi pengelola insititusi pendidikan di Indonesia untuk menyeimbangkan komposisi sumber daya manusia yang direkrut serta bijaksana mendaratkan nilai-nilai organisasi kepada setiap anggota dalam institusi pendidikan. Implikasi ini terdukung dengan temuan penelitian-penelitian sebelumnya (Witherspoon *et al.*, 2013; Serenko and Bontis, 2016). Harapannya, proses berbagi pengetahuan serta kolaborasi dapat diwadahi dengan positif dengan tetap menciptakan kesempatan bagi mahasiswa dan sesama kolega akademisi untuk mengembangkan pertanyaan-pertanyaan kritis mereka. Selain itu, penghargaan atas kinerja individual dan kolektif harus tersusun dalam kebijakan yang saksama.

B. Saran & Batasan Penelitian

Ada beberapa batasan penelitian yang muncul. Pertama, penelitian ini belum mengeksplorasi secara lebih mendalam kemungkinan anteseden-anteseden lain yang juga berpengaruh dalam menyebabkan akademisi-akademisi di Indonesia menyembunyikan pengetahuannya, selain daya saing personal. Oleh sebab itu, penelitian di masa depan dapat mencari tahu hal tersebut melalui pendekatan kualitatif. Kedua, panggilan penelitian dari Fauzi (2022) untuk menginvestigasi perilaku penyembunyian pengetahuan, tidak hanya akademisi dan mahasiswa, tetapi juga karyawan/staf akademik dan alumni juga perlu dipenuhi. Ketiga, penting juga bagi peneliti selanjutnya untuk mendalami bagaimana dampak dari kebijakan Merdeka Belajar-Kampus Merdeka yang baru-baru ini diluncurkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia dapat mendorong para akademisi untuk mengurangi perilaku penyembunyian pengetahuannya. Wawasan-wawasan yang muncul dari penelitian tersebut mungkin dapat digunakan sebagai referensi kebijakan pendidikan untuk negara berkembang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ackoff, R. L. (1989). From data to wisdom. *Journal of Applied Systems Analysis*, 16, 3–9.
- Addo, S. A., & Dartey-Baah, K. (2020). Leadership in the safety sense: where does perceived organisational support fit? *Journal of Management Development*, 39(1), 50–67.
- Ahmad, N., Lodhi, M. S., Zaman, K., & Naseem, I. (2017). Knowledge management: A gateway for organizational performance. *Journal of the Knowledge Economy*, 8(3), 859–876.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior organizational behavior and human decision processes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Ajzen, I. (2019). *TPB Questionnaire Construction Constructing a Theory of Planned Behaviour Questionnaire*. 1–7.
- Alnaimi, A. M. M., & Rjoub, H. (2019). Perceived organizational support, psychological entitlement, and extra-role behavior: The mediating role of knowledge hiding behavior. *Journal of Management and Organization*, 27(3), 507–522.
- Anand, A., Centobelli, P., & Cerchione, R. (2020). Why should I share knowledge with others? A review-based framework on events leading to knowledge hiding. *Journal of Organizational Change Management*, 33(2), 379–399.
- Anand, A., Offergelt, F., & Anand, P. (2021). Knowledge hiding – a systematic review and research agenda. *Journal of Knowledge Management, ahead-of-print*(ahead-of-print).
- Brown, G., Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. (2005). Territoriality in organizations. *Academy of Management Review*, 30(3), 577–594.
- Connelly, C. E., Ford, D. P., Turel, O., Gallupe, B., & Zweig, D. (2014). “I’m busy (and competitive!)” Antecedents of knowledge sharing under pressure. *Knowledge Management Research and Practice*, 12(1), 74–85.
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 64–88.
- Donate, M. J., de Pablo, J. D. S., & Sánchez de Pablo, J. D. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2), 360–370.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Farrukh, M., Sajid, M., Zreen, A., & Khalid, R. (2020). Knowledge sharing in higher education institutes: An empirical investigation of individual characteristics. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 12(2), 311–329.
- Garg, N., Talukdar, A., Ganguly, A., & Kumar, C. (2021). Knowledge hiding in academia: an empirical study of Indian higher education students. *Journal of Knowledge Management*, 25(9), 2196–2219.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education Limited.
- Hair, J. F., Hult, T. G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage. h
- Hernaus, T., Cerne, M., Connelly, C., Poloski Vokic, N., & Škerlavaj, M. (2019). Evasive knowledge hiding in academia: when competitive individuals are asked to collaborate. *Journal of Knowledge Management*, 23(4), 597–618.
- Intezari, A. (2015). Integrating wisdom and sustainability: Dealing with instability. *Business Strategy and the Environment*, 24(7), 617–627.
- Intezari, A., & Pauleen, D. J. (2016). Students of wisdom: An integral meta-competencies theory of practical wisdom. In W. Kupers & D. . Pauleen (Eds.), *A Handbook of Practical Wisdom: Leadership, Organization and Integral Business Practice* (pp. 155–174).

Routledge.

- Lu, S., Au, W.-T., Jiang, F., Xie, X., & Yam, P. (2013). Cooperativeness and competitiveness as two distinct constructs: Validating the cooperative. *International Journal of Psychology*, 48(6), 1135–1147.
- Morales-Sánchez, R., & Pasamar, S. (2020). How to improve organisational citizenship behaviour by combining ability, motivation and opportunity: The moderator role of perceived organisational support. *Employee Relations*, 42(2), 398–416.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2021). Humanizing strategy. *Long Range Planning*, 54(4), 102070.
- North, K., & Kumta, G. (2018). *Knowledge Management: Value Creation through Organizational Learning*. Springer International Publishing.
- Peng, H. (2013). Why and when do people hide knowledge? *Journal of Knowledge Management*, 17(3), 398–415.
- Ramachandran, S. D., Chong, S. C., & Ismail, H. (2009). The practice of knowledge management processes: A comparative study of public and private higher education institutions in Malaysia. *VINE: Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 39(3), 203–222.
- Roos, J. (2017). Practical wisdom: making and teaching the governance case for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 140, 117–124.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students*. Pearson.
- Sekaran, Uma, & Bougie, R. (2016). *Research Method for Business*. John Wiley & Sons.
- Sekaran, Umar, & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business*. John Wiley & Sons.
- Shrivastava, S., Pazzaglia, F., & Sonpar, K. (2021). The role of nature of knowledge and knowledge creating processes in knowledge hiding: Reframing knowledge hiding. *Journal of Business Research*, 136(August), 644–651.
- Suharnomo, & Syahruramdhan, F. N. (2018). Cultural value differences among ethnic groups in Indonesia: Are Hofstede's Indonesian findings still relevant? *Journal for Global Business Advancement*, 11(1), 6–21.
- UKDW. (2016). *Rencana Induk Penelitian UKDW*.
- Zutshi, A., Creed, A., Bhattacharya, A., Bavik, A., Sohal, A., & Bavik, Y. L. (2021). Demystifying knowledge hiding in academic roles in higher education. *Journal of Business Research*, 137(August), 206–221.

