

PENGARUH INSTRUMENTAL DAN EXPRESSIVE NETWORK DENSITY TERHADAP KINERJA TIM: PEMEDIASI KEMAMPUAN INTEGRASI PENGETAHUAN TIM

Candra Vionela Merdiana
Universitas Ahmad Dahlan
Candra.vionela@gmail.com

Amin Wibowo
Universitas Gadjah Mada

Abstract

The aim of this study is to test and analyze the influence of instrumental network density and expressive network density on team performance mediated by integration capability of team knowledge. This study implemented qualitative design by using survey method, and non probability sampling was done purposively. Unit of analysis on this study was on team level involving KKN student teams of Gadjah Mada University and Yogyakarta State University. After aggregation, as many as 37 teams were selected and were given 341 questionnaires. The analysis to find out the influence of mediation was done using multiple linear regression (Baron and Kenny, 1986). Based on data analysis, the results of this study were as follows: instrumental network density and expressive network density had positive and significant impact on team performance, integration capability of team knowledge did not mediate the influence of either instrumental network density or expressive network density on team performance.

Keywords: *Instrumental Network Density, Expressive Network Density, Integration Capability of Team Knowledge, Team Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis *instrumental network density* dan *expressive network density* terhadap kinerja tim yang dimediasi oleh kemampuan integrasi pengetahuan tim. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survey, sedangkan teknik sampling menggunakan *non probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Unit analisis berada pada level tim yang dilakukan pada tim mahasiswa KKN di Universitas Gadjah Mada dan Universitas Negeri Yogyakarta. Setelah dilakukan agregasi, jumlah tim yang digunakan sebanyak 37 tim dengan jumlah kuesioner sebanyak 341 kuesioner. Pengujian untuk mengetahui adanya pengaruh dari mediasi dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda (Baron dan Kenny, 1986). Berdasarkan pengujian dan analisis data, maka diperoleh hasil sebagai berikut : *instrumental network density* dan *expressive network density* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim, kemampuan integrasi pengetahuan tim tidak memediasi pengaruh *instrumental network density* terhadap kinerja tim, kemampuan integrasi pengetahuan tim tidak memediasi *expressive network density* terhadap kinerja tim.

Kata kunci: *Instrumental Network Density, Expressive Network Density, Kemampuan Integrasi Pengetahuan Tim dan Kinerja Tim.*

PENDAHULUAN

Saat ini banyak organisasi yang menggunakan tim kerja dalam organisasinya. Penggunaan tim kerja dalam organisasi merupakan popularitas yang cukup besar (Pescosolido, 2001 dalam

Tseng, 2001). Hal ini disebabkan karena tim merupakan unit dasar pelaksanaan suatu pekerjaan pada tingkat organisasi (Gerrad, 1995). Tujuan dibentuknya tim itu sendiri adalah agar aktivitas atau pekerjaan yang

sedang dilaksanakan mampu diselesaikan secara efektif dan efisien dibandingkan saat pekerjaan itu diselesaikan seorang diri.

Pada penelitian ini, lebih mengutamakan penggunaan istilah tim dibandingkan istilah kelompok karena penelitian ini ingin melihat efektifitas tim yaitu kinerja tim. Hal ini selaras dengan pernyataan dari Henttonen (2010) bahwa pada literatur manajemen lebih mendukung menggunakan kata "tim", seperti pemberdayaan tim dan efektifitas tim. Beberapa penulis juga menggunakan istilah "tim" bukan kelompok untuk menekankan pengembangan tingkat tinggi dari groupness (misal, Katzenbach dan Smith, 1993 dalam Henttonen, 2010)

Selanjutnya organisasi menggunakan tim untuk membuat keputusan karena tim diyakini sebagai wadah yang menyediakan akses ke dalam kumpulan besar keahlian (Deeter *et al.*, 2003; Dennis, 1996; Stasser dan Titus, 1985), dengan adanya keahlian yang bersinergi positif satu sama lain dalam satu tim diharapkan akan meningkatkan kinerja tim tersebut. Kinerja tim merupakan penilaian seberapa baik tim tersebut bertindak atau bekerja secara efektif, bertindak atau bekerja dengan lancar dan bekerja lebih efektif dari pada tim lain, yang mana aktivitas yang dilakukan digunakan untuk mencapai tujuan dan misi dari tim tersebut.

Oleh karena itu, kinerja yang baik dan efektif, harus dievaluasi secara terus-menerus untuk mencapai keberhasilan baik secara individu, organisasi ataupun secara tim. Sehingga mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja tim merupakan hal yang penting. Kinerja yang baik tercipta karena sekumpulan individu dalam tim mampu mencapai apa yang menjadi harapan dan tujuannya. Untuk mencapai tujuan dan apa yang diharapkan dalam tim maka diperlukan adanya kerjasama antar individu (jaringan sosial) dalam sebuah tim.

Berdasarkan penelitian terdahulu yaitu penelitian dari Henttonen (2010, 2013) menemukan adanya hubungan antara jaringan sosial dan kinerja tim. Untuk memahami jaringan sosial itu sendiri, terdapat literatur yang menjelaskan mengenai teori jaringan sosial antara lain struktur jaringan, kekuatan jaringan, konten ikatan atau konten jaringan (Zhou *et al.*, 2010). Teori jaringan bukanlah

entitas tunggal melainkan kumpulan teori dibawah satu payung teori (Kilduff dan Tsai, 2007). Teori jaringan sosial berasal dari teori modal sosial dimana jaringan sosial telah muncul sebagai alat untuk mempelajari modal sosial. Sebuah prinsip dasar pada hampir semua teori modal sosial adalah bahwa jaringan adalah salah satu aset yang paling kuat yang mana setiap individu dapat memilikinya (Cohen dan Prusak, 2001).

Penelitian ini menggunakan teori jaringan sosial sebagai landasan teori penting untuk menjelaskan jaringan sosial itu sendiri. Penggunaan teori jaringan sosial sangat penting bagi perilaku individu baik dalam tim maupun organisasi, karena tim melekat pada jaringan sosial yang kompleks (Chae *et al.*, 2005). Kelekatannya tim pada jaringan yang kompleks maka jaringan dalam modal sosial lebih memfokuskan pada aspek ikatan antar simpul baik pada individu maupun tim / kelompok (organisasi). Analisis jaringan sosial memandang hubungan sosial sebagai simpul dan ikatan, simpul itu sendiri merupakan pelaku individu di dalam jaringan, sedangkan ikatan merupakan hubungan antar pelaku tersebut (Wasserman dan Faust, 1994).

Pada dasarnya kaitan antara jaringan sosial dan kinerja tim terbentuk karena tim melekat pada jaringan, yang mana didalam jaringan terdapat adanya rasa saling tahu, saling menginformasikan, saling menolong dan saling mengingatkan satu sama lain dalam melaksanakan ataupun memecahkan suatu masalah. Intinya, konsep jaringan dalam modal sosial menunjuk pada semua hubungan dengan individu atau tim/kelompok lain yang memungkinkan aktivitas yang dijalankan dapat berjalan secara efisien dan efektif (Lawang, 2005). Sehingga ketika dalam tim terdapat jaringan sosial yang mana mereka saling bekerjasama antar anggota tim dengan berorientasi pada tujuan yang diharapkan maka akan tercipta kinerja tim yang efisien dan efektif.

Dalam penelitian ini lebih difokuskan pada konten jaringan sosial untuk menjelaskan integrasi pengetahuan dan kinerja tim. Karena konten jaringan sosial adalah aspek yang sangat penting dari modal sosial. Serta membedakan antara link jaringan instrumental yang timbul dalam peran kinerja dan hubungan jaringan ekspresif yang terutama memberikan dukungan sosial dan persahabatan (Tichy *et al.*, 1974;

Lincoln dan Miller, 1979 dan Fombrun, 1982 dalam Andrew dan Ibarra, 1993). Konten jaringan dibedakan menjadi dua jenis yaitu jaringan instrumental (*instrumental network*) dan jaringan ekspresif (*expressive network*) (Ibarra, 1995; Ibarra dan Andrews, 1993). Jaringan instrumental adalah hubungan yang dikembangkan untuk pertukaran sumber daya yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti pengetahuan, keahlian, dan saran. Sebaliknya, jaringan ekspresif mencerminkan persahabatan dan berfungsi sebagai saluran untuk pertukaran sumber daya interpersonal, sebagai nilai-nilai, kepercayaan, dan dukungan sosial.

Dalam penelitian ini, untuk konten jaringan sosial (instrumental dan ekspresif) lebih ditekankan pada istilah kepadatan (*density*), sebab kepadatan dalam penelitian ini untuk menggambarkan intensitas hubungan dan kekompakan keseluruhan jaringan sosial dalam tim (Wong, 2008 dan Henttonen, 2013). Jaringan sosial yang padat mendorong berbagi informasi dan menambah pengetahuan dari anggota lain mengenai jaringan (Littlepage *et al.*, 1997). Anggota dari jaringan yang sangat padat akan terhubung sepenuhnya yang menghasilkan kerjasama untuk memperoleh informasi yang beredar dalam jaringan (Burt, 2001). Kepadatan juga telah ditemukan untuk mempengaruhi kinerja tim secara positif, terutama dalam tim mahasiswa (Henttonen, 2010). Selain itu ada temuan sebelumnya yaitu sebuah meta analisis mengenai hubungan antara jaringan dalam tim dan kinerja tim dimana tim dengan jaringan padat cenderung berperforma lebih baik dan tetap lebih layak (Balkundi dan Harrison, 2006: 59).

Dikarenakan jaringan sosial menjadi tempat untuk mengakses sumber daya yang penting yaitu pengetahuan, maka untuk meningkatkan kinerja tim diperlukan adanya pembentukan, penyusunan dan pengelolaan tim yang efektif, dimana hal ini tidak terlepas dari pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalam tim. Agar anggota dalam tim memiliki ketrampilan dan kemampuan maka sumber daya manusia dalam tim tersebut harus dibentuk dan dikelola. Selain ketrampilan dan kemampuan, sumber daya manusia dalam tim juga perlu dikelola untuk menghasilkan pengetahuan dalam tim. Dengan adanya pengetahuan tersebut, maka peningkatan kinerja tim dapat ditingkatkan dengan melakukan tiga dasar kegiatan peng-

olahan pengetahuan yaitu akuisisi pengetahuan, integrasi pengetahuan dan penciptaan pengetahuan (Anand *et al.*, 2003). Hal ini dikarenakan bahwa sumber daya yang paling penting dalam tim adalah bahwa tim memiliki pengetahuan dari anggota mereka, dan kemampuan mereka yang paling penting adalah kemampuan untuk mengintegrasikan pengetahuan (Reus dan Liu, 2004; Grant, 1996a).

Dalam sebuah tim, berbagai pengetahuan yang ada dapat meningkat ketika anggota tim menggabungkan pengetahuan mereka untuk menciptakan pengetahuan baru (Hargadon, 1999; Sutton dan Hargadon, 1996), atau dapat menurun ketika anggota tim mengeksploitasi dan berkumpul pada sekumpulan domain pengetahuan yang terbatas (March, 1991). Dalam hal ini, kemampuan anggota tim untuk saling mengakui dan mau menerima pengetahuan satu sama lain menjadi penting sebab menghasilkan pemahaman baru ketika anggota tim mengintegrasikan pengetahuan yang berbeda (Wong, 2008). Sedangkan integrasi pengetahuan itu sendiri dapat terjadi ketika pengetahuan yang saling melengkapi secara terpisah yang dipegang oleh anggota dikombinasikan untuk membentuk pengetahuan baru (Grant, 1996). Dengan adanya hal tersebut maka akan terjadi integrasi pengetahuan yang berlangsung dalam tim, dimana anggota tim akan bekerja sama dengan cara saling memberi dukungan, saling berdialog yang membangun sehingga sumber daya yang berharga dalam tim dapat secara efektif digunakan membantu dalam kinerja tim (Eisenhardt dan Martin, 2000; Teece *et al.*, 1997; Zoilo dan Winter 2002; Gardner *et al.*, 2012).

Integrasi pengetahuan yang efektif juga akan meningkatkan efisiensi tim, memastikan bahwa informasi yang tepat akan bergerak secara bergantian diantara anggota tim dan pada waktu yang tepat sehingga mereka dapat memecahkan masalah yang sedang mereka hadapi (Argote, 1999; Argote dan Ingram, 2000). Ketika tim mengintegrasikan pengetahuan secara efektif, maka mereka akan mengkomunikasikan informasi yang relevan, obyektif, dan lebih jelas, yang memungkinkan anggota tim untuk mengidentifikasi mengenai keabsahan kontribusi informasi baik dari mereka sendiri maupun dari orang lain. Sehingga hal ini memungkinkan anggota untuk menggunakan ide-ide satu sama lain untuk

membantu kinerja tim (Bunderson dan Sutcliffe, 2002; Hoegl dan Cemuenden, 2001). Oleh karena itu, integrasi pengetahuan merupakan prediktor penting dalam hubungan jaringan sosial dengan peningkatan kinerja tim. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang dan penelitian terdahulu, peneliti ingin mengkaji dan menguji mengenai bagaimana pengaruh jaringan sosial (kepadatan jaringan instrumental dan kepadatan jaringan ekspresif) tim mempengaruhi kinerja tim pada kerja tim mahasiswa KKN serta apakah kemampuan integrasi pengetahuan memediasi pengaruh tersebut.

KAJIAN PUSTAKA

Konsep *integration capability of team knowledge*, menurut Robbins (2003) kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk melaksanakan tugas dalam pekerjaan tertentu. Sedangkan integrasi pengetahuan adalah penggabungan informasi yang telah dikombinasikan dan dievaluasi menjadi satu kesatuan yang utuh (pengetahuan). Sehingga kemampuan integrasi pengetahuan tim (*integration capability of team knowledge*) adalah kapasitas atau kesanggupan tim dalam menggabungkan pengetahuan yang saling melengkapi yang dimiliki oleh setiap anggota tim dikombinasikan agar tercipta pengetahuan baru yang akan digunakan untuk menyelesaikan tugas dan masalah dalam timnya. Integrasi pengetahuan itu sendiri dapat terjadi ketika pengetahuan yang saling melengkapi secara terpisah yang dipegang oleh anggota dikombinasikan untuk membentuk pengetahuan baru (Grant, 1996). Pengukuran kemampuan integrasi pengetahuan dalam tim dilakukan dengan meminta anggota tim untuk menggambarkan pertukaran pengetahuan dalam tim mereka dengan menggunakan lima skala likert yang berkisar dari positif melalui netral ke negatif.

Konsep *instrumental network density* dan *expressive network density*, kepadatan dalam penelitian ini untuk menggambarkan intensitas hubungan dan kekompakan keseluruhan jaringan sosial dalam tim (Wong, 2008 dan Henttonen, 2013). Kepadatan jaringan tim adalah intensitas hubungan dan kekompakan dalam tim untuk memahami setiap perilaku dan sikap individu satu sama lain dalam suatu jaringan tim, sehingga semua

anggota memiliki hubungan langsung satu sama lain. Jaringan instrumental adalah hubungan yang dikembangkan untuk pertukaran sumber daya yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti pengetahuan, keahlian, dan saran (Ibarra, 1995; Ibarra dan Andrews, 1993). Jaringan instrumental yang padat terjadi ketika semua anggotanya terhubung langsung dalam hal pemberian saran atau rekomendasi mengenai tugas dengan setiap anggota lain dalam tim kerja. Sebaliknya, jaringan ekspresif mencerminkan persahabatan dan berfungsi sebagai saluran untuk pertukaran sumber daya interpersonal, sebagai nilai-nilai, kepercayaan, dan dukungan sosial (Ibarra, 1995; Ibarra dan Andrews, 1993). Jaringan ekspresif yang padat dapat dicirikan oleh banyak saluran timbal balik di mana anggota menggalang dukungan sosial dari anggota tim satu sama lain (Robertson dan Williamson, 2012). Masing-masing kepadatan jaringan baik jaringan instrumental maupun jaringan ekspresif diukur dengan satu item pertanyaan dimana setiap anggota dalam tim diminta untuk melaporkan hubungan instrumental dan hubungan ekspresifnya dengan anggota lainnya. Penggunaan respon jawaban yang diberikan peserta dari pertanyaan - pertanyaan tersebut, selanjutnya digunakan untuk menciptakan matriks jaringan instrumen dan jaringan ekspresif.

Konsep kinerja tim, Penelitian ini menggunakan kinerja tim yang diperkenalkan oleh Cohen dan Bailey (1997), yang mana kinerja merupakan bagian dari efektifitas tim. Sehingga kinerja tim dalam penelitian ini untuk menilai seberapa baik tim tersebut bertindak atau bekerja secara efektif, bertindak atau bekerja dengan lancar dan bekerja lebih efektif dari pada tim lain, yang mana aktivitas yang dilakukan digunakan untuk mencapai tujuan dan misi dari tim tersebut. Pengukuran untuk kinerja tim menggunakan lima skala likert yaitu mulai dari 1 untuk "sangat tidak setuju" sampai 5 "sangat setuju".

Kaitan Antar Variabel Dan Pengembangan Hipotesis

Jaringan Sosial (Instrumental Dan Expressive Density) Mempengaruhi Kinerja Tim

Salah satu proposisi yang paling sederhana dalam literatur adalah bahwa kepadatan jaringan dan interaksi yang intens antara

anggota individu meningkatkan kinerja tim (Grund, 2012). Dalam penelitian ini untuk jaringan sosial (instrumental dan ekspresif) lebih ditekankan pada density (kepadatan) dari jaringannya. Kepadatan digunakan untuk menggambarkan intensitas hubungan dan kekompakan keseluruhan jaringan sosial dalam tim (Wong, 2008 dan Henttonen, 2013). Sedangkan dalam penelitian ini kepadatan jaringan tim merupakan intensitas hubungan dan kekompakan dalam tim untuk memahami setiap perilaku dan sikap individu satu sama lain dalam suatu jaringan tim, sehingga semua anggota memiliki hubungan langsung satu sama lain. Sehingga jaringan yang padat akan mendorong berbagi informasi dan menambah pengetahuan tentang anggota lain dari jaringan (Littlepage *et al.*, 1997). Dengan adanya jaringan yang padat maka akan efektif dalam mengurangi kemalasan sosial dengan kecenderungan individu akan menempatkan sedikit usaha dalam pekerjaan ketika mereka berada dalam tim daripada ketika mereka sendirian, karena individu dapat bertanggung jawab secara lebih efektif (Wagner, 1995).

Teori jaringan sosial membedakan instrumen dari jaringan ekspresif (Ibarra dan Andrews, 1993b). Jaringan instrumental ditekankan pada hubungan yang dikembangkan untuk pertukaran sumber daya yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti pengetahuan, keahlian, dan saran (Ibarra, 1995; Ibarra dan Andrews, 1993). Sedangkan Jaringan ekspresif, lebih melibatkan pertukaran persahabatan dan dukungan sosial (Ibarra, 1993). Kedua hubungan ini lebih tercermin dalam hubungan yang dekat dan bertujuan memuaskan motif sosial (Formbrun, 1982).

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya yang lebih banyak hanya berfokus pada pekerjaan yang terkait, yaitu secara instrumental, hubungan antara anggota organisasi (Eccless dan Nohria, 1992; Biemans, 1992), dan sangat jarang yang membedakan hubungan antara instrumental dan ekspresif. Namun disisi lain, apabila kedua jaringan sosial (instrumental dan ekspresif) ini berbeda dalam pengaruhnya terhadap kinerja tim maka harus diperlakukan secara terpisah baik dalam teori maupun penelitian empiris (Henttonen, 2013).

Jika anggota tim saling berhubungan secara intens maka hubungan mereka lebih mampu untuk berbagi pengetahuan, menginte-

grasikan pengetahuan dan selanjutnya akan meningkatkan pengetahuan dari tugas yang ada dalam timnya. Karena dalam hubungan instrumental biasanya menyediakan informasi dan ide-ide, sehingga orang mungkin mengharapkan hubungan internal untuk mempengaruhi sumber daya pengetahuan dalam tim dan dengan demikian juga untuk meningkatkan kinerja. Sehingga kepadatan jaringan instrumental akan meningkatkan kinerja tim. Oleh karena itu, hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H1: Ada pengaruh positif antara *instrumental network density* dan kinerja tim.

Selain jaringan instrumental, penelitian ini juga berfokus pada salah satu sub-kelompok jaringan ekspresif, persahabatan, dukungan jaringan sosial, mengingat bahwa dimensi dukungan sosial yang mungkin mempengaruhi aliran pengetahuan dalam tim (Cross dan Parker, 2004). Berdasarkan studi sebelumnya, telah ditemukan bukti bahwa hubungan ekspresif berpengaruh positif yang berhubungan dengan berbagi informasi (Shah dan Jehn, 1993; Evans dan Dion, 1991).

Namun dalam jaringan ekspresif mungkin tidak hanya melibatkan persahabatan tetapi juga interaksi yang sedikit intim seperti berbagi informasi pribadi dan bersosialisasi saat istirahat makan siang atau di luar jam kerja formal (Henttonen, 2013). Hal ini juga telah menetapkan bahwa individu berbagi informasi lebih banyak dengan teman-temannya dibandingkan bukan temannya (Zaccaro dan Lowe, 1988). Jaringan ekspresif yang padat dapat dicirikan oleh banyak saluran timbal balik di mana anggota menggalang dukungan sosial dari anggota tim satu sama lain (Robertson dan Williamson, 2012). Semakin banyak saluran timbal balik diantara anggota tim maka intensitas hubungan dan kekompakan dalam jaringan terkait dengan dukungan sosial tersebut akan meningkat yang selanjutnya juga akan meningkatkan kinerja dalam tim. Selain itu, telah ditemukan bahwa hidup dengan interaksi sosial antara anggota tim memberikan kontribusi untuk kinerja (tim Janhonen dan Johanson, 2011) Oleh karena itu, hipotesisnya sebagai berikut:

H2: Ada pengaruh positif antara *expressive network density* dan kinerja tim.

Kemampuan Integrasi Pengetahuan Memediasi Pengaruh Jaringan Sosial (Instrumental

Network Density dan Expressive Network Density) Pada Kinerja Tim

Dalam penelitian ini konsep pengetahuannya lebih difokuskan pada proses pengetahuan dalam kerja tim. Cummings (2004) mengacu pada dua jenis pengetahuan untuk dibagikan: pengetahuan tentang tugas (*know-what*) dan pengetahuan tentang bagaimana melakukan sesuatu, seperti prosedur dan proses (*know-how*). Kedua jenis yang sama pentingnya dalam tim yang diteliti (Ancona dan Bresman, 2007).

Sebuah tim menunjukkan sejauh mana anggotanya mencari nasihat atau dukungan sosial satu sama lain. Mereka diukur sebagai jumlah rata-rata hubungan saran/dukungan sosial per anggota tim: semakin tinggi kepadatan jaringan, semakin besar tingkat pencarian saran atau dukungan sosial (Henttonen, 2013). Interaksi sosial melalui hubungan jaringan adalah mekanisme di mana tim bertukar informasi untuk mengintegrasikan pengetahuan dengan sukses (Patrashkova-Volzdoska *et al.*, 2003). Berkaitan dengan kepadatan jaringan instrumental, semakin tinggi intensitas hubungan satu sama lain dan kekompakan dalam tim maka semakin tinggi kemampuan integrasi pengetahuan tim. Intensitas hubungan dan kekompakan dalam tim tersebut mengenai pertukaran sumber daya yang terkait dengan tugas yaitu pengetahuan, keahlian dan saran, sehingga semakin mudah para anggota dalam tim menerima dan mengakui pengetahuan yang dimiliki para anggota satu sama lain. Kemampuan tersebut selanjutnya digunakan untuk mengintegrasikan pengetahuan dalam tim. Ketika kemampuan integrasi pengetahuan dalam tim meningkat maka akan meningkatkan kinerja tim. Sehingga kepadatan jaringan instrumental akan meningkatkan kinerja tim melalui peningkatan integrasi dari jumlah pengetahuan tugas bersama. Oleh karena itu, hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3: Kemampuan integrasi pengetahuan tim memediasi pengaruh instrumental *network density* suatu tim dengan kinerja tim

Penelitian pada jaringan sosial ekspresif telah menetapkan bahwa tindakan mencari saran dapat mengekspos kekurangan, ketidakamanan dan ketidakmampuan dalam pencarian saran (Morrison dan Bies, 1991), dan individu dalam tim kerja karena itu dapat bergantung pada teman-teman mereka untuk mengirimkan

pengetahuan. Ada juga bukti positif yang signifikan korelasi antara jaringan persahabatan dan baik secara umum (tentang budaya organisasi, norma dan kebijakan) dan pekerjaan yang relevan (tentang pekerjaan tanggung jawab) jaringan informasi (Shah, 2002).

Selain itu, jaringan ekspresif yang padat akan menunjukkan solidaritas dan perasaan positif terhadap melaksanakan tugas dan pada saat mengambil bagian dalam rapat tim (Henttonen, 2013). Hal ini mungkin untuk meningkatkan pertukaran informasi dan pengetahuan (Rawlins, 1983), dan juga pelaksanaan kerja tim. Menurut Kratzer *et al.*, (2005) bahwa berbagai jenis hubungan jaringan ekspresif mereka menemukan bahwa hubungan yang ramah dan persahabatan yang berbeda akan memiliki kinerja yang berbeda pula. Hubungan interpersonal berfungsi sebagai saluran untuk aliran dan pertukaran informasi yang berharga yang mana mereka memastikan pertimbangan sudut pandang yang berbeda melalui komunikasi terbuka tentang perbedaan tugas yang berhubungan dengan pendapat (Bunderson dan Sutcliffe, 2002; Champion *et al.*, 1993).

Semakin tinggi kekompakan dan intensitas hubungan antar anggota tim yaitu hubungan persahabatan, dukungan sosial dan kedekatan secara emosional, maka semakin mudah masing-masing anggota memberikan informasi dan pengetahuan yang dimiliki, yang selanjutnya pengetahuan tersebut dikombinasikan untuk menghasilkan pengetahuan baru atau solusi baru (integrasi pengetahuan), sehingga kemampuan integrasi pengetahuan dalam timnya juga meningkat. Dengan demikian kepadatan jaringan ekspresif akan meningkatkan kinerja tim melalui peningkatan kemampuan integrasi pengetahuan tim. Oleh karena itu, hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H4: Kemampuan integrasi pengetahuan tim memediasi pengaruh *expressive network density* pada kinerja tim

METODE PENELITIAN

Ruang Lingkup Dan Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei tipe *explanatory research* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode survei.

Populasi dan Sampel Penelitian

Konteks penelitian ini adalah tim mahasiswa di Yogyakarta. Penelitian ini lebih difokuskan pada kerja tim mahasiswa. Kerja tim dalam dunia pendidikan terutama kerja tim mahasiswa biasanya disebut sebagai KKN atau kuliah kerja nyata (KKN). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *nonprobability sampling*, yang mana dilakukan dengan cara *purposive sampling*. Sampel penelitian diambil dari tim mahasiswa KKN dari Universitas Gadjah Mada (UGM) dan Universitas Negeri Yogyakarta (UNY). Kriteria untuk sampel dalam penelitian yaitu, tim mahasiswa baik mahasiswa UGM maupun UNY yang sedang mengikuti KKN, yang mana mereka tinggal secara bersama selama lebih kurang satu sampai dua bulan, dan periode KKN untuk bulan Juli – Agustus 2014, tim mahasiswa KKN baik mahasiswa UGM maupun UNY yang anggotanya terdiri dari berbagai multidisiplin atau berbeda fakultas/program studi, dan tim mahasiswa KKN UGM dan UNY yang jumlah anggota dalam satu tim sebanyak 4 atau lebih.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi (*fieldwork*) dan kuesioner melalui survei. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cross sectional (one shot study)*.

Identifikasi DanS kala Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini yang termasuk dalam variabel dependen adalah kinerja tim. Pengukuran kinerja tim dalam penelitian ini dilakukan dengan mengadopsi pengukuran variabel kinerja tim dari Cohen dan Bailey (1997) dalam Henttonen (2013). Setiap anggota dalam tim diminta untuk mengukur kinerja dalam tim tersebut dengan menggunakan tiga item, yaitu “tim kami bekerja secara efektif”, “tim kami bekerja dengan lancar”, “tim kami bekerja lebih efektif daripada tim lain”. Pengukuran untuk kinerja tim menggunakan lima skala likert yaitu mulai dari 1 untuk “sangat tidak setuju” sampai 5 “sangat setuju”.

Dalam penelitian ini memasukan variabel kontrol. Pemilihan ukuran tim sebagai variabel kontrol karena ukuran tim merupakan signifikan variabel kontrol dan telah ditemukan

untuk mempengaruhi dinamika tim dan kinerja (Brewer dan Kramer, 1989; Moreland dan Levine, 1992). Ukuran tim itu bervariasi, dari 3 sampai 15, dan ukuran tim diukur dari jumlah peserta (Henttonen, 2013).

Variabel independen dalam penelitian ini yaitu *instrumental network density* dan *expressive network density*. Prosedur dalam mengumpulkan data jaringan sosial, anggota masing-masing tim diminta untuk membuat daftar nama-nama semua anggota tim. Hubungan jaringan instrumental dan ekspresif diukur dengan cara meminta para peserta untuk menjawab dua pertanyaan tentang masing-masing anggota tim terkait dengan jaringan instrumental dan ekspresif yang terjadi dalam tim mereka. Item pertanyaan untuk kepadatan jaringan instrumental diadaptasi dari Baldwin *et al.*, 1997 dalam Robertson dan Williamson (2012). Pengukuran *instrumental network density* diukur dengan satu item pertanyaan dimana setiap anggota dalam tim di minta untuk melaporkan hubungan instrumental dan hubungan ekspresifnya dengan anggota lainnya. Item pertanyaan *instrumental network density* : “Selama dalam tim, seberapa sering anda meminta bantuan tim terkait dengan saran atau nasehat dari orang-orang dalam tim anda?” (0 = “Tidak pernah,” 1 = “Jarang [1-2 kali],” 2 = “Kadang-kadang [3-5 kali],” 3 = “Sering [6-9 kali],” 4 = “Sangat sering [> 9 kali]”. Masing – masing anggota tim mengisi kolom dengan nama-nama dari anggota timnya yang kemudian menjawab pertanyaan tersebut. Berknaan dengan hubungan ekspresif (untuk menangkap jaringan dukungan sosial), jaringan ekspresif diukur menggunakan pertanyaan yang diadaptasi dari Podolny dan Baron 1997 dalam Robertson dan Williamson (2012), item petanyaannya sebagai berikut: “Seberapa dekat hubungan anda dengan orang-orang dalam tim anda?”. Respon untuk pernyataan *expressive network density*, penelitian ini menggunakan alternatif (1 = “tidak sangat dekat,” 2 = “cukup dekat,” dan 3 = “sangat dekat”).

Penggunaan respon jawaban yang diberikan peserta dari pertanyaan - pertanyaan tersebut, selanjutnya digunakan untuk menciptakan matriks jaringan instrumen dan jaringan ekspresif. Kedua jaringan baik instrumental maupun jaringan ekspresif diperlakukan sebagai matriks ternilai dan asimetris, sehingga dalam tim, anggota A dapat memberikan

anggota B skor yang tinggi untuk jaringan instrumental, tapi anggota B dapat memberikan anggota A skor yang rendah untuk jaringan instrumental (Roberson dan Williamson, 2012). Langkah-langkah internal jaringan yang digunakan dalam analisis data dibangun pada pengukuran kepadatan.

Kepadatan dihitung sebagai jumlah dari tanggapan yang sebenarnya dibagi dengan total kemungkinan jumlah tanggapan (*Sparrowe et al.*, 2001). Penelitian ini menghitung kepadatan baik untuk jaringan instrumental maupun untuk jaringan ekspresif dengan cara menjumlahkan respon jawaban dari setiap anggota tim untuk setiap pertanyaan dan membagi total tersebut dengan skor maksimum yang mungkin untuk matrik tim, sehingga diperoleh sejumlah skor rata-rata anggota tim untuk setiap pertanyaan baik pertanyaan terkait instrumental maupun ekspresif. Kepadatan jaringan yang tinggi (kepadatan sama dengan satu), semua anggota memiliki hubungan langsung satu sama lain (Roberson dan Williamson, 2012). Suatu hubungan diasumsikan jika kedua belah pihak mengatakan ada satu atau mendekati satu, sehingga ketika semua anggotanya terhubung langsung dengan setiap anggota lain dalam tim kerja dikatakan memiliki tingkat kepadatan maksimum.

Kemampuan integrasi pengetahuan digunakan sebagai variabel yang memediasi hubungan antar jaringan sosial (*instrumental network density* dan *expressive network density*) dan kinerja tim. Pengukuran kemampuan integrasi pengetahuan dalam tim dilakukan dengan meminta anggota tim untuk menggambarkan pertukaran pengetahuan dalam tim mereka dengan menggunakan lima skala likert yang berkisar dari positif melalui netral ke negatif. Dengan contoh, untuk item pertama bahwa responden dinilai adalah "Komunikasi dalam tim kami apakah relevan-netral-tidak relevan. Item pertanyaan survei mengukur dimensi yang berbeda dari berbagi informasi yang efektif dan efisien dan komunikasi intrateam berkualitas tinggi yang menangkap kemampuan integrasi pengetahuan sebuah tim (Hoegl dan Gemuenden, 2001; Leather, 1972): relevansi, ketepatan waktu, objektivitas, kejelasan, daya dukung, keringkasan, kejujuran, non konfrontatif, kecukupan, dan mendorong kerja sama tim.

Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Teknik analisis data dilakukan dengan pengukuran uji agregasi data, pengujian instrumen penelitian, pengujian hipotesis. Uji agregasi data dilakukan hanya untuk variabel kinerja tim dan kemampuan integrasi pengetahuan tim, hal ini dikarenakan kedua variabel tersebut diukur dengan cara mengumpulkan data dari individu-individu anggota tim. Dalam penelitian ini, terdapat hubungan antara jaringan sosial yaitu *instrumental network density* dan *expressive network density* dalam tim kerja KKN mahasiswa dan kinerja tim, sehingga analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa masing-masing individu bertindak secara homogen dalam tim mereka ketika mereka terlibat dalam kerja sama tim (Drazin *et al.*, 1999), dan karena *instrumental network density* dan *expressive network density* termasuk tim maka bukan merupakan tingkat agregasi.

Agregasi data yang dilakukan memperoleh justifikasi apabila kriteria atau prasyaratnya memenuhi. Terdapat dua kriteria yang harus dipenuhi dalam agregasi data, yaitu: homogenitas *varians* dalam tim (kelompok). Simbol yang sering digunakan untuk nilai realibilitas dalam kelompok adalah *rwg*. Nilai kritis (indeks penerimaan) untuk *rwg* adalah ≥ 0.70 menurut Klein dan Kozlowski, (2000), James dkk (Somech dan Drach-Zahavy, 2004) dan George (Ehrhart, 2004). Homogenitas dalam kelompok diperlukan, karena bila homogenitasnya rendah, maka data tidak dapat digunakan sebagai data kelompok.

Syarat yang kedua adalah perbedaan antar kelompok, perbedaan antar kelompok (*between-group*) biasanya ditunjukkan dengan koefisien korelasi antar kelas atau ICC (*Interclass Correlation Coefficients*). Menurut Hox (2002) bahwa ICC menunjukkan ketergantungan antara data level yang lebih tinggi dengan level di bawahnya dan menghasilkan estimasi standar error yang terlalu kecil, maka dari itu ICC tidak boleh lebih tinggi (0.2). ICC (1) menurut James *et al.*, 1993; Hon dan Chan, 2012, mereka memakai standar untuk ICC(1) yaitu $ICC(1) > 0.05$ yang artinya bahwa *varians* antar tim lebih besar dari *varians* dalam tim (James *et al.*, 1993; Hon dan Chan, 2012). Menurut Bliese (2006), sesuatu yang mempresentasikan realibilitas rerata kelompok ini disebut dengan ICC (2). Nilai $ICC(2) > 0,60$

merupakan nilai standar konvensional (James *et al.*, 1993).

Dalam penelitian ini, pengujian instrumen dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Pengukuran uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan *face validity* dan validitas konstruk. Uji *face validity* dalam penelitian ini dilakukan dengan cara merujuk kuesioner penelitian sebelumnya dengan menerjemahkan terlebih dahulu kedalam bahasa Indonesia. Pengujian validitas selanjutnya adalah validitas konstruk dengan menggunakan *confirmatory factor analysis* (CFA).

Pengujian instrumen kedua dilakukan dengan uji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk menguji apakah instrumen penelitian yang digunakan handal untuk digunakan pada setting yang berbeda dan responden berbeda (Cooper dan Schindler, 2008). Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dengan metode internal consistency yang meliputi Cronbach's Alpha dan Composite reliability. Instrumen dapat dikatakan handal apabila nilai cronbach alphanya $\geq 0,6$ (Hair *et al.*, 2010), dan nilai composite reliability-nya $\geq 0,7$ (Hair *et al.*, 2010). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui arah hubungan antar variabel, dalam penelitian ini maka digunakan alat analisis data yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi multivariat atau analisis regresi berganda.

HASIL ANALISIS

Proses Penelitian (Penyebaran Kuesioner)

Penyebaran kuesioner dilaksanakan oleh peneliti sendiri, karena unit analisis dari penelitian ini adalah tim, maka data dikumpulkan melalui kuesioner yang diberikan kepada tim mahasiswa KKN dan di isi oleh mahasiswa yang termasuk anggota dalam tim KKN sesuai dengan kriteria. Penyelenggaraan KKN baik KKN UGM maupun KKN UNY dilaksanakan pada awal bulan Juli dan berakhir pada akhir bulan Agustus, sehingga penyebaran kuesioner dilakukan pada pertengahan bulan Agustus.

Penyebaran kuesioner dilakukan pada tim mahasiswa KKN UGM dan UNY di beberapa lokasi KKN di daerah sekitar DI. Yogyakarta yaitu di kabupaten Sleman, Bantul, dan KulonProgo dan diluar DI. Yogyakarta yaitu di Banyuwangi dan Bawean Jawa timur. Kuesioner yang disebar sebanyak 46 tim yang ter-

diri dari 418 anggota dan kuesioner yang tidak kembali sebanyak 4 tim yang terdiri dari 31 anggota, kuesioner yang rusak dan tidak termasuk kriteria sebanyak 46 anggota, sehingga kuesioner yang kembali dan dapat diolah hanya 42 tim yang terdiri dari 341 anggota.

Karakteristik Responden

Berdasarkan kuesioner yang telah terkumpul jumlah kuesioner yang dapat diolah sebanyak 42 tim yang terdiri dari 341 orang. Di bawah ini tabel mengenai rangkuman karakteristik responden dalam penelitian ini.

Tabel 1: Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	155	45,45
Perempuan	186	54,55
Usia		
< 20 tahun	3	0,88
20-22 tahun	305	89,44
> 22 tahun	33	9,68
Ukuran tim		
Kurang dari 4 anggota	0	0
5 sampai 7 anggota	14	33,33
Lebih dari 8 anggota	28	66,67
Prodi		
Sains	200	58,65
Non sains	141	41,35
Lokasi KKN		
Dalam Jogja	293	85,92
Luar Jogja	48	14,08

Sumber: data diolah di excel

Pengukuran Dan Analisis *Instrumental Network Density* Dan *Expressive Network Density*

Berdasarkan perhitungan nilai *instrumental network density* maka diperoleh hasil untuk *instrumental network density* dengan nilai terendah sebesar 0,53 dan nilai tertinggi sebesar 0,93 serta nilai rata-ratanya sebesar 0,7121. Sedangkan untuk hasil *expressive network density* dengan nilai terendah sebesar 0,62 dan nilai tertinggi berada pada angka 1 serta nilai rata-ratanya sebesar 0,7626. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka *instrumental network density* dan *expressive network density* dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan yaitu semua tim telah memiliki nilai kerapatan men-

dekati satu. Sehingga semua anggota dalam timnya terhubung langsung dengan setiap anggota lainnya dalam tim kerja yang terkait dengan tugas dalam tim dan nilai kerapatan ini layak untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

Pengukuran Dan Analisis Uji Agregasi

Berdasarkan pengujian agregasi data dengan menggunakan sampel sebanyak 42 tim maka diperoleh total yang memenuhi kriteria pertama untuk uji agregasi data yaitu reliabilitas inter-rater atau persetujuan dalam kelompok (*within-group agreement*) yang memiliki nilai $r_{wg(j)}$ yang kurang dari nilai kritis untuk variabel kemampuan integrasi pengetahuan tim dan kinerja tim sebanyak 5 tim. Ketentuan nilai kritis dari nilai $r_{wg(j)}$ menurut Klein dan Kozlowski, (2000), James dkk (Somech dan Drach-Zahavy, 2004) dan George (Ehrhart, 2004) $\geq 0,70$. Maka sisanya sebanyak 37 tim yaitu tim yang memiliki nilai $r_{wg(j)} > 0,70$ adalah tim yang dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Selanjutnya untuk kriteria kedua dari pengujian agregasi data adalah perbedaan antar kelompok (*between-group*) biasanya ditunjukkan dengan koefisien korelasi antar kelas *Interclass Correlation Coefficients* (ICC). Berdasarkan pengujian agregasi data untuk kriteria kedua yaitu ICC, maka diperoleh hasil yaitu sebagai berikut untuk nilai ICC dari kinerja tim sebesar 0,057 dan nilai ICC dari kemampuan integrasi pengetahuan tim sebesar 0,123. Kedua variabel tersebut yaitu kinerja tim dan kemampuan integrasi pengetahuan tim memiliki nilai $< 0,2$ (Hox, 2002) yang artinya kedua variabel tersebut mempresentasikan banyaknya varian level individu yang dijelaskan oleh keanggotaan kelompok atau biasa disebut dengan ICC 1 (Bliese, 2006). Menurut Bliese (2006) ada dua ICC, maka ICC (2) adalah sesuatu yang mempresentasikan realibilitas rerata kelompok. Nilai ICC(2) $> 0,60$ merupakan nilai standar konvensional (James *et al.*, 1993).

Berdasarkan hasil pengolahan uji agregasi maka nilai ICC (2) untuk kinerja tim sebesar 0,643 dan untuk kemampuan integrasi pengetahuan tim sebesar 0,934. Sehingga variabel kemampuan integrasi pengetahuan tim dan kinerja tim telah memenuhi dua kriteria dalam agregasi data yaitu terdapat kesamaan

dalam timnya dan terdapat perbedaan antar kelompok. Oleh karena itu, hasil tersebut dapat digunakan sebagai pertimbangan bahwa sampel dari setiap tim mahasiswa tersebut memiliki kesamaan dalam timnya dan mempunyai perbedaan antar tim, sehingga sampel tersebut dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya yaitu uji validitas, uji reliabilitas dan uji regresi.

Pengukuran Dan Analisis Instrumen Penelitian (Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas)

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan *software SPSS 16 for windows*, item-item pertanyaan dalam penelitian ini yang valid adalah item pertanyaan kemampuan integrasi pengetahuan tim untuk item pertanyaan ke satu, enam, tujuh, delapan, sembilan dan sepuluh, sedangkan untuk kinerja tim semua item pertanyaannya sudah valid yaitu diatas nilai faktor loading $> 0,5$ dan tidak terjadi *cross loading*.

Pengujian selanjutnya adalah pengujian reliabilitas dengan menggunakan *software SPSS 16 for windows* dengan uji statistik *Cronbach's Alpha*. Hasil pengujian realibilitas didapatkan hasil bahwa item-item pengukuran konsisten dalam mengukur konstruksinya, karena masing-masing konstruk memiliki nilai konsistensi koefisien alpha lebih tinggi dari yang dipersyaratkan yaitu *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$ (Hair *et al.*, 2010). Berdasarkan pengujian reliabilitas dalam penelitian ini masing-masing variabel memiliki *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$ yang terdiri dari kemampuan integrasi pengetahuan tim dengan *Cronbach's Alpha* sebesar 0,898 dan *Cronbach's Alpha* untuk kinerja tim sebesar 0,865. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator dari variable kemampuan integrasi pengetahuan tim dan kinerja tim telah memiliki reliabilitas yang baik dan dapat dipercaya sehingga dapat disebarkan kepada responden untuk dapat dijadikan sebagai instrumen dalam penelitian ini.

Hasil Pengujian Analisis Data

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk menjelaskan nilai mean, standar deviasi, nilai minimal dan nilai maksimal dari masing-masing variabel. Tabel 2 menyajikan statistik deskriptif dari penelitian ini.

Tabel 2: Statistik Deskriptif

Variabel	N	Mean	Standar Deviasi	Nilai Minimal	Nilai Maksimal
<i>Instrumental network density</i>	37	0,713	0,091	0,53	0,93
<i>Expressive network density</i>	37	0,759	0,082	0,62	1,00
Kemampuan integrasi pengetahuan tim	37	3,620	0,398	2,83	4,42
Kinerja tim	37	3,832	0,426	3,05	4,67
Ukuran tim	37	8,270	1,446	5,00	10,00

Sumber: data diolah SPSS (2014)

Pengujian Hipotesis Dengan Analisis Regresi Berganda

Tabel 3: Hasil pengujian hipotesis

Hipotesis	Standardized coefficients beta	T	Sig	Kesimpulan
Hipotesis 1	0,429	2,684	0,011	Didukung
Hipotesis 2	0,342	2,113	0,042	Didukung
Hipotesis 3	0,020	0,128	0,899	Tidak didukung
Hipotesis 4	-0,014	-0,094	0,926	Tidak didukung

Sumber: data yang diolah (2014)

Pada penelitian ini, untuk mengetahui arah hubungan antar variabel maka digunakan alat analisis data yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi multivariat atau analisis regresi berganda. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan tahapan Baron dan Kenny (1986). Pengujian hipotesis dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95% dan apabila tingkat signifikansi menunjukkan nilai lebih kecil atau sama dengan 5% atau nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak atau hipotesis didukung. Selain itu arah hubungan yang sesuai dengan hipotesis adalah hipotesis yang didukung. Berikut hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 3.

PEMBAHASAN

Berdasarkan pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi berganda menggunakan Baron dan Kenny (1986) maka dapat disimpulkan bahwa: hipotesis 1 didukung yang artinya *instrumental network density* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim, dengan nilai t sebesar 2,684 dan nilai signifikansi 0,011. Hasil pengujian hipotesis untuk penelitian ini mendukung dan konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Henttonen (2010) dan Henttonen (2013), yang menemukan bahwa *instrumental network density* berpengaruh terhadap kinerja tim. Hal ini karena dalam tim mahasiswa KKN UGM dan UNY, mereka mempunyai program dengan tujuan dan tugas bersama yang harus diselesaikan secara bersama-sama dalam

sebuah tim. Dengan adanya program tersebut maka dibutuhkan pengetahuan, informasi dan saran dari anggota dalam timnya.

Tim mahasiswa KKN UGM dan mahasiswa UNY merupakan tim dengan anggota dari berbagai multidisipliner yang mana setiap anggota di dalam tim memiliki perbedaan pengetahuan, keahlian dan informasi. Tersedianya berbagai keahlian dan pengetahuan yang berbeda maka akan menumbuhkan persilangan ide-ide antara anggota yang satu dengan yang lainnya. Dengan adanya interaksi yang menumbuhkan ide-ide yang baru maka hubungan mereka semakin kompak dan semakin intens berkomunikasi dalam tim KKN terkait dengan pertukaran sumber daya seperti pengetahuan, pemberian saran dan informasi maka semakin efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerja tim mereka dalam mencapai tujuan atau program yang mereka laksanakan dalam program pengabdian kepada masyarakat. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Balkundi dan Harison (2006), bahwa tim dengan jaringan yang rapat akan cenderung berperforma lebih baik dan tetap lebih layak.

Hipotesis 2 didukung, yang artinya *expressive network density* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim, dengan nilai t sebesar 2,113 dan nilai signifikansi sebesar 0,042. Hasil pengujian hipotesis dari penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian dari Henttonen (2013) yang menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan antara kerapatan jaringan ekspresif dengan kinerja tim. Namun

disisi lain, penelitian ini mendukung dan konsisten dengan penelitian dari Mehra *et al.*, 2006 bahwa kerapatan jaringan persahabatan (ekspesif) dalam suatu tim organisasi berhubungan positif dengan kinerja tim.

Hal ini dikarena dalam tim mahasiswa KKN pada KKN UGM dan UNY, mereka hidup bersama dalam satu tempat dan bertemu setiap hari serta tinggal dalam waktu lebih kurang satu sampai dua bulan, sehingga hal ini memungkinkan terjadinya kedekatan secara interpersonal. Kedekatan interpersonal ini dapat terjadi karena anggota tim merasa saling memiliki tujuan dan misi bersama. Perasaan saling memiliki tersebut diwujudkan dengan saling berinteraksi dan berkoordinasi agar tercipta suatu kondisi dimana mereka saling membutuhkan dan saling memberi dukungan sosial satu sama lain. Dengan adanya hal tersebut, maka anggota saling percaya satu sama lain sehingga pertukaran persahabatan pun terbentuk maka kinerja tim akan meningkat dan tujuan diawal pembentukan tim juga tercapai.

Pada hipotesis 3 tidak didukung, yang artinya kemampuan integrasi pengetahuan tim tidak memediasi pengaruh *instrumental network density* terhadap kinerja tim, dengan nilai t sebesar 0,128 dan nilai signifikansi sebesar 0,899. Konsep *instrumental network density* ditemukan mempengaruhi kemampuan integrasi pengetahuan tim, namun tidak dapat meningkatkan kinerja tim. Pengaruh *instrumental network density* terhadap kinerja tim pada tugas yang kompleks dan sulit dipahami mungkin dipengaruhi dengan adanya keengganan dalam berbagi pengetahuan dari masing-masing anggota tim tersebut. Keengganan berbagi pengetahuan ini dikarena anggota tersebut lebih berkeinginan menyimpan pengetahuan yang dimilikinya daripada membaginya kepada orang lain (Forbes, 1997 dalam Indarti dan Dyahjatmayanti, 2014) dan juga karena anggota tidak menyadari bahwa pengetahuan yang dimiliki bermanfaat untuk orang lain (Ostro, 1997 dalam Indarti dan Dyahjatmayanti, 2014).

Ketika anggota tim tidak bersedia berbagi pengetahuan yang dimiliki maka tim tersebut sulit untuk mengintegrasikan pengetahuan dari masing-masing anggotanya. Ketika tim tidak memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan pengetahuan dari setiap anggota dalam timnya yang dikarenakan hubungan

timbal balik antar anggota tim yang dikembangkan untuk pertukaran sumber daya yang terkait dengan tugas, seperti pengetahuan, keahlian, dan saran kurang padat, maka tim tersebut tidak bisa mengkombinasikan pengetahuan yang dimiliki dari masing-masing anggota tim. Oleh karena tidak adanya kemampuan integrasi pengetahuan dalam tim tersebut maka kinerja tim yaitu pencapaian tujuan dan misi dari tim tersebut tidak tercapai, karena kombinasi pengetahuan yang akan menghasilkan pengetahuan baru yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam tugas yang kompleks tersebut tidak dapat diintegrasikan oleh tim tersebut

Pada hipotesis 4 tidak terdukung, yang artinya kemampuan integrasi pengetahuan tim tidak memediasi *expressive network density* terhadap kinerja tim, dengan nilai t sebesar -0,094 dan nilai signifikansi sebesar 0,926. Konsep *expressive network density* ditemukan mempengaruhi kemampuan integrasi pengetahuan tim, namun tidak dapat meningkatkan kinerja tim yang berarti kemampuan integrasi pengetahuan tim tidak memediasi pengaruh *expressive network density* dengan kinerja tim. Hal ini dikarena dalam tim mahasiswa KKN UGM dan UNY kurang adanya pertukaran sumberdaya interpersonal seperti persahabatan dan dukungan sosial yang diberikan oleh para anggota dalam tim tersebut. Hal ini bisa terjadi karena tim mahasiswa ini saling berinteraksi dan berkomunikasi hanya dalam beberapa waktu yaitu dengan periode KKN yang lebih kurang hanya sekitar satu sampai dua bulan. Sehingga kontak bertemunya dengan sesama anggota tim dirasa masih kurang, kontak yang dimaksud tidak hanya sekedar perjumpaan secara fisik karena pertemuan semata belum cukup untuk mempererat hubungan atau mengubah suatu sikap (Nisbet, 1992).

Selain itu, komposisi tim mereka juga terdiri dari latar belakang yang berbeda baik dari asal daerah mereka maupun dari fakultas yang berbeda. Oleh karena itu mereka memerlukan adaptasi dalam jangka waktu yang lama untuk membangun kedekatan secara emosional atau untuk berbagi mengenai pribadi mereka. Hal ini mempertegas bahwa dalam *expressive network density* diperlukan adanya modal sosial yaitu kemampuan individu untuk berkomunikasi dan berkoordinasi dengan

individu lain, sehingga terjalin kerjasama diantara mereka (Burt, 1992).

Menurut Grant (1996), mengidentifikasi empat cara yang berbeda dalam mencapai integrasi pengetahuan, antara lain aturan dan arahan, urutan, rutinitas dan pemecahan masalah tim dan pengambilan keputusan. Dalam penelitian ini, kemampuan integrasi pengetahuan tim diperlukan untuk memecahkan masalah dan pengambilan keputusan dalam tugas atau program tim mahasiswa tersebut untuk pengabdian kepada masyarakat. Dalam KKN kepada pengabdian masyarakat para tim mahasiswa tersebut mempunyai banyak tugas dan program yang harus diselesaikan secara bersama, beberapa tugas tersebut mungkin memerlukan bentuk komunikasi yang lebih pribadi dan intensif. Ketika tim mahasiswa tersebut intensitas bertemu dan berkomunikasi sedikit dan tidak adanya dukungan sosial satu sama lain maka tidak terbentuk persahabatan dan kemampuan untuk mengintegrasikan pengetahuan yang dimiliki oleh masing-masing anggota juga sulit terbentuk, sehingga kinerja tim tersebut tidak akan tercapai.

PENUTUP

Berdasarkan tujuan penelitian, pengolahan dan analisis data maka diperoleh kesimpulan untuk penelitian ini sebagai berikut: (1) *Instrumental network density* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada tim mahasiswa KKN UGM dan UNY. (2) *Expressive network density* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim pada mahasiswa KKN UGM dan mahasiswa KKN UNY. (3) Kemampuan integrasi pengetahuan tim tidak memediasi pengaruh *instrumental network density* terhadap kinerja tim pada tim mahasiswa KKN UGM dan UNY. (4) Kemampuan integrasi pengetahuan tim tidak memediasi pengaruh *expressive network density* terhadap kinerja tim pada tim mahasiswa KKN UGM dan UNY.

Keterbatasan dan saran untuk penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) pengambilan sampel dalam penelitian ini, diperoleh dari tim mahasiswa KKN yang terbatas hanya pada mahasiswa KKN UGM dan UNY sehingga sampel kurang dapat digeneralisasikan secara luas. Oleh karena itu,

penelitian mendatang dapat dilakukan dengan model penelitian yang sama namun dengan menggunakan sampel yang lebih luas yaitu tim mahasiswa lainnya atau pada tim suatu organisasi. Pengambilan sampel secara random juga dapat dilakukan agar sampel yang digunakan dapat digeneralisasikan secara luas. (2) Pengukuran untuk variabel *instrumental network density* dan *expressive network density*, kemampuan integrasi pengetahuan tim dan kinerja tim dilakukan pada satu titik waktu yang sama yaitu ketika KKN akan berakhir, sehingga hal ini menyebabkan tidak terjadinya pengaruh antar variabel, sehingga pengukuran untuk penelitian yang akan datang sebaiknya dilakukan dengan dua waktu yang berbeda, yaitu untuk variabel *instrumental network density* dan *expressive network density* serta variabel kemampuan integrasi pengetahuan tim dilakukan pada saat sedang berlangsungnya KKN dan pengukuran kinerja tim dilakukan setelah KKN selesai. Sehingga dapat dilihat kerapatan jaringan dalam tim dan kemampuan integrasi pengetahuan tim saat anggota tim berkumpul dan juga kinerja tim dapat lebih terlihat jelas saat berakhirnya KKN. (3) Kemampuan integrasi pengetahuan tim dalam penelitian ini berperan sebagai variabel intervening. Namun hasil dari penelitian ini, kemampuan integrasi pengetahuan tim tidak memediasi pengaruh antara *instrumental network density* dan *expressive network density* terhadap kinerja tim. Sehingga dimungkinkan masih ada variabel lain yang memediasi pengaruh tersebut atau masih ada variabel lain yang mempengaruhi kinerja tim. Oleh karena itu, penelitian yang akan datang dapat dilakukan dengan mereplikasi model penelitian ini dengan menggunakan jenis tim lain yang berbeda. Selain itu, juga dapat dilakukan dengan menggunakan variabel mediasi yang berbeda, seperti berbagi pengetahuan atau akuisisi pengetahuan. Penelitian ini juga dapat direplikasi dengan menggunakan fragmentasi jaringan instrumental dan fragmentasi jaringan eksperif sebagai variabel independen atau dapat juga membandingkan *density* dan *fragmentation* dalam jaringan sosial.

REFERENSI

Alavi, M., A. Tiwana. 2002. Knowledge integration in virtual teams: "The

- potential role of KMS". *Journal America Social Information Science Technology*. 53(12).1029-1037.
- Ancona, D.G. and H. Bresman. 2007. "X-Teams: How to Build Teams that Lead, Innovate and Succeed". *Harvard Business School Press, Boston, MA*
- Argote, L. 1999. "Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge". *Norwell, MA:Kluwer*.
- Argote, L., and P. Ingram. 2000. "Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82: 150-169.
- Balkundi, P and DA. Harrison. 2006. "Ties, Leaders, and time in Teams: Strong Inference about Network Structure's Effect on Team Viability and Performance". *Academy of Management Journal*. 49 (1). 49-68
- Baron, RM and DA. Kenny. 1986. "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic and statistical considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*. 51 (6). 1173-1182.
- Bliese, PD. 2000. "Within-group agreement, non-independence, and reliability: Implications for data aggregation and analysis. In K. J. Klein and S. W. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations* (pp. 349-381)". San Francisco: Jossey-Bass.
- Bunderson, JS and KM. Sutcliffe. 2002. "Comparing alternative conceptualizations of functional diversity in management teams: process and performance effects", *Academy of Management Journal*. 45 (5). 875-850.
- Burt, R. 1992. "Structural holes: The social structure of competition". Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Campion, MA., GJ. Medsker and AC. Higgs. 1993. "Relations between work group characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups". *Personnel Psychology*. 46. 823-850.
- Canonico, P., DE. Nito and G. Mangia. 2012. "Control Mechanisms and knowledge integration in exploitative project teams : a case study from the coal fired power plant industry". *Journal of Knowledge Management*.16 (4). 538-549.
- Chae, B., HD. Paradice and VV. Huy. 2005. "Exploring knowledge management using network theories: Questions, paradoxes and prospects". *Journal of Computer Information Systems*. 45. 62-74
- Cohen, SG and DE. Bailey. 1997. "What Makes Teams Work: Group Effectiveness Research from the Shop Floor to the Executive Suite." *Journal of Management* 23: 239-290.
- Cohen, D., and Prusak, L. 2001. *In good company*. Boston, MA: Harvard University Press.
- Cooper, DR and PS. Schindler. 2011. *Business Research Methods*. New York: Mc Graw Hill.
- Cross, R. and Parker, A. 2004. "The Hidden Power of Social Networks, Understanding How Work Really Gets Done in Organizations", Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Cummings, JN. 2004. "Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in global organization". *Management Science* 50 (3). 352-364.
- Deeter-Schmelz, DR., RP. Ramsey. 2003. "An investigation of team information processing in service teams: Exploring the link between teams and customers". *Journal Academy Marketing Science* 31(4) 409-124.
- Dennis, AR. 1996. "Information exchange and use in group decision making: You can lead a group to information but you can't make it think". *MIS Quarterly*. 20(4) 433-455.
- Drazin, R., MA. Glynn and RK. Kazanjian. 1999. "Multilevel theorizing about

- creativity in organizations: a sense making perspective". *Academy of Management Review*. 24 (2). 286-307.
- Eccless, RG. and N. Nohria. 1992. "Networks and Organizations". *Harvard Business School Press* : Boston, MA.
- Eisenhardt, KM. and JA. Martin. 2000. "Dynamic capabilities: What are they? Strategic." *Management Journal*, 21: 1105-1121.
- Ehrhart, MG. 2004. "Leadership and procedural justice climate as antecedent of unit level organizational citizenship behavior". *Personnel Psychology*. 57. 61-94
- Evans, CR. and KL. Dion. 1991, "Group cohesion and performance: a meta-analysis", *Small Group Research*. 22 (2). 499-517.
- Gardner, HK. 2012. "Performance pressure as a doubleedged sword: Enhancing team motivation but undermining the use of team knowledge". *Administrative Science Quarterly*, 57. 1-46.
- Gerrad, RJ. 1995. "Teaming Up: Making the transition to self-directed, team-based organizations". *Academy of management Executive*. 9. 91-93.
- Grund, UT. 2012. "Network structure and team performance: The case of English premier league soccer team." *Social Network*. 34. 682-690.
- Hair, JF., ARL. Tatham, and WC. Black. 2010. "Multivariate Data Analysis": *Global Perspective (7th edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hansen, MT. 1999. "The research-transfer problem: the role of weak ties in sharing knowledge across organization subunit". *Administrative Science Quarterly*. 44. 82-111.
- Hargadon, AB. 1999. "Group cognition and creativity in organizations. In M. A. Neale, E. A. Mannix, & R. Wageman (Eds.)". *Research on managing groups and teams*. 2. 137-155. Greenwich, CT: JAI Press, Inc.
- Henttonen, K. 2010. "Exploring social networks on the team level-a review of the empirical literature", *Journal of Engineering and Technology Management*. 27(1-2). 74-109.
- Henttonen, K., M. Janhonen and EJ. Johanson. 2013. "Internal social networks in work teams: Structure, knowledge sharing and performance". *International Journal of Manpower*. 34 (6). 616-634.
- Hoegl, M., and HG. Gemuenden. 2001. "Teamwork quality and the success of innovative projects: A theoretical concept and empirical evidence". *Organization Science*. 12. 435-449.
- Hox, Joob. 2002. *Multilevel analysis. Techniques and applications*. London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Ibarra, H. 1993a. "Personal networks of women and minorities in management: a conceptual framework". *Academy of Management Review*. 18(1). 56-87.
- Ibarra, H. and SB. Andrews. 1993b. "Power, social influence and sense making: effects of network centrality and proximity on employee perceptions", *Administrative Sciences Quarterly*. 38(2). 277-303.
- Ibarra, H. 1995. "Race, opportunity and diversity of social circles in managerial networks." *Academy of Management Journal*. 38.673-703.
- Indarti, N. dan D. Dyahjatmayanti. 2014. "Manajemen pengetahuan: Teori dan praktik". Gadjah Mada University Press.
- Janhonen, M. and JE. Johanson. 2011. "Role of knowledge conversion and social networks in team performance", *International Journal of Information Management*. 10.1016.
- James, LR., RG. Demaree and G. Wolf. 1984. "Estimating within-group interrater reliability with and without response bias." *Journal of Applied Psychology*. 69. 85-98.

- James, LR., RG. Demaree. dan G Wolf. 1993. "R_{wg}: An assessment of within-group interrater agreement". *Journal of Applied Psychology*. 78. 306-309.
- Kilduff, M. and W. Tsai. 2007. "Social Networks and Organisations", *Sage Publications*, Athanaeum Press Limited, Tyne and Wear, Gateshead.
- Klein, KJ., and SWJ. Kozlowski. (Eds.). 2000. "Multilevel theory, research and methods in organizations". San Francisco: Jossey-Bass.
- Kogut, B. and U. Zander. 1992. "Knowledge of the firm, integration capabilities and the replication of technology". *Organization Science*. 3. 383-97.
- Kratzer, J., RTh.AJ. Leenders, and J. Van Engelen. 2005. "Informal contacts and performance in innovation teams". *International Journal of Manpower*. 26(6). 513-528.
- Littlepage, G., W. Rohison and K. Reddington. 1997. "Effects of task experience and group experience on group performance, member ability, and recognition of expertise". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69. 133-147.
- March, JG. 1991. "Exploration and exploitation in organizational learning". *Organization Science*. 2. 71-87.
- Mehra, A., AL. Dixon, DJ. Brass and B. Robertson. 2006. "The social network ties of group leaders: implications for group performance and leader reputation". *Organization Science*. 17 (1). 64-79.
- Morrison, EW. and RJ. Bies. 1991. "Impression management in the feedback-seeking process: a literature review and search agenda". *Academy of Management Review*. 16(3). 522-541.
- Patrashkova, RR., and SA. McComb. 2004. "Exploring why more communication is not better: Insights from a computational model of cross-functional teams". *Journal of Engineering and Technology Management*. 21. 83-114.
- Robbins, S. 2003. "Perilaku Organisasi: Alih Bahasa Tim Index". Jakarta: Index.
- Roberson, WQ., and OI. Williamson. 2012. "Justice in self-managing teams : The role of social network in the emergence of procedural justice climates". *Academy of management Journal*. 55(3). 685-701.
- Reus, T. and Y. Liu. 2004. "Rhyme and reason: Emotional capability and the performance of knowledge-intensive work groups". *Human Performance*. 17(2). 245-266.
- Shah, P. and KA. Jehn. 1993. "Do friends perform better than acquaintances? The interaction of friendship, conflict and task". *Group Decision and Negotiation*. 2(2). 149-165.
- Shah, P. 2002, "Network destruction: the structural implications of downsizing". *Academy of Management Journal*. 43(1). 101-112.
- Sparrowe, R., R. Liden., S. Wayne. and M. Kraimer. 2001. "Social networks and the performance of individuals groups". *Academy of Management Journal*. 44(2). 316-325.
- Sutton, R. and Hargadon, A. 1996. "Brainstorming groups in context: Effectiveness in a product design firm." *Administrative Science Quarterly*, 41(4). 685-718.
- Teece, DJ., G. Pisano and A. Shuen. 1997. "Dynamic capabilities and strategic management". *Strategic Management Journal*, 18.509-533.
- Tseng, Tzushan. 2001. "Collective efficacy, anxiety, creativity/innovation and work performance at the team level". *ProQuest Information and Learning*.
- Wagner, JA. 1995. "Studies of individualism-collectivism: effects on cooperation in groups". *Academy of Management Journal*. 38 (1). 152-172.
- Wasserman, S. and K. Faust. 1994. "Social Network Analysis: Methods and Applications". Cambridge University Press, Cambridge.

- Winter, SG. 1986. "The research program of the behavioral theory of the firm: orthodox critique and evolutionary perspective", in Gilad, B. and Kaish, S. (Eds). *Handbook of Behavioral Economics*, Vol. A, JAI Press, Greenwich, CT, pp. 151-88.
- Wong, SS. 2008. "Task knowledge overlap and knowledge variety: the role of advice network structures and impact of group effectiveness". *Journal of Organizational Behavior*. 29 (5). 591-614.
- Zaccaro, SJ. and CA. Lowe. 1988. "Cohesiveness and performance on additive task: evidence for multidimensionality", *Journal of Social Psychology*. 128 (4). 547-558.
- Zollo, M., and SG. Winter. 2002. "Deliberate learning and the evolution of Dynamic capabilities". *Organization Science*. 13. 339-351.
- Zhou, S., F. Siu. And M. Wang. 2010. "Effects of social tie content on knowledge transfer". *Journal of knowledge Management*. 14(3). 449-463.