

Business journal

by Helmiatin FE

Submission date: 09-May-2019 08:45AM (UTC+0700)

Submission ID: 1127376480

File name: Business_journal.pdf (1.08M)

Word count: 3304

Character count: 22642

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa artikel ini adalah artikel kami yang diterbitkan **Business Journal** melalui <http://journals.telkomuniversity.ac.id/business/issue/current> dalam Business Journal (Jurnal Bisnis dan Sosial), Vol. 4, No. 2, April 2018, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, ISSN: 2407-6392, hal. 23-32. Referensi utama software **Turnitin** adalah jurnal tersebut yang diterbitkan oleh Business Journal melalui sumber sehingga menunjukkan similarity index yang tinggi. Hal ini menegaskan bahwa artikel ini sama dengan aslinya yang diterbitkan oleh Business Journal. Demikian pernyataan saya agar dapat menjadi periksa adanya.

Tangerang Selatan, 13 Mei 2019

Ttd

Helmiatin

**MATRIKS KLARIFIKASI TES TURNITIN KARYA ILMIAH
DAFTAR USUSL KENAIKAN PANGKAT AKADEMIK KE LEKTOR KEPALA A.N HELMIATIN**

No	Judul	Jenis Publikasi	Diterbitkan Dalam	Status Publikasi	Detail Similarity*	Total Similarity	Klarifikasi
1	<i>Analisis Pengaruh Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Terbuka</i>	Artikel dalam Jurnal	Business Journal	Terdapat di Dokumen website	1. 16% Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom 2. 16% Universitas Muria Kudus	36%	Periksa hasil tes tunitin oleh pengusul menunjukkan 36%. Hal ini menunjukkan bahwa refrensi utama Tunitin adalah Artikel itu sendiri yang diterbitkan oleh Business Journal dalam Business Journal (Jurnal Bisnis dan Sosial), Vol. 4, No. 2, April 2018, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, ISSN: 2407-6392, hal. 23-32 dengan judul " <i>Analisis Pengaruh Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Terbuka</i> ".

ISSN. 2407-6392
Vol. 4. No. 2 April 2018

Business Journal

Jurnal Bisnis dan Sosial



Program Studi
S1 Administrasi Bisnis
Fakultas Komunikasi dan Risnis
Universitas Telkom

Program Studi S1 Administrasi Bisnis
Fakultas Komunikasi dan Bisnis
Universitas Telkom
Jl. Ters. Buah Batu Bandung 40257
Tlp. +62 22 7503509 Fax. +62 22 7503509
Website : <http://journals.telkomuniversity.ac.id/business>
E-mail : businessjournal@telkomuniversity.ac.id

BUSINESS JOURNAL
JURNAL BISNIS DAN SOSIAL
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS KOMUNIKASI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TELKOM
Volume 4, No. 2, April 2018

Tujuan penerbitan :

Business Journal merupakan media untuk menerbitkan hasil penelitian kalangan akademisi dan praktisi dengan kajian pada bidang bisnis dan sosial di lingkungan internal universitas telkom maupun lingkungan eksternal, sehingga dengan *Business Journal* ini dapat lebih meningkatkan kontribusi bidang penelitian dan pengkajian secara keilmuan.

Pembina :

Dekan Fakultas Komunikasi Dan Bisnis
Universitas Telkom

Pengarah :

Ketua Program Studi Administrasi Bisnis

Penanggung Jawab :

Ketua KK *Business strategy & entrepreneurship*

Ketua Penyunting :

Tri Indra Wijaksana, S.Sos., M.Si

Wakil Ketua Penyunting :

Retno Setyorini, ST., MM.

Penyunting Pelaksana :

Anita Silvianita, SE., MSM
Arlin Ferlina M. Trenggana, SE., MM
Budi Rustandi Kartawinata, SE., MM
Devilia Sari, ST., MSM
Mahendra Fakhri, SE., MM
Marheni Eka Saputri, ST., MBA

Layout dan Administrasi :

Tatang Hartadi, S.Sy

MITRA BESTARI

Prof. Dr. H. Sam'un Jaja Raharja, Drs., M.Si.
(Universitas Padjadjaran)

Dr. Ida Nurnida Relawan, MM
(Universitas Telkom)

Ade Irma Susanty, MM., Ph.D
(Universitas Telkom)

Dr. Imanuddin Hasbi, ST., MM
(Universitas Telkom)

Dr. Putu Nina Madiawati, ST., MT., MM
(Universitas Telkom)

Penerbit:

Program Studi Administrasi Bisnis
Fakultas Komunikasi Dan Bisnis
Universitas Telkom

Jl. Telekomunikasi ,Ters. Buah Batu, Bandung 40257
Tlp.+62-22-7503509, Fax. .+62-22-7503509
Website: <http://journals.telkomuniversity.ac.id/business>
E-mail: Businessjournal@telkomuniversity.ac.id

BUSINESS JOURNAL

JURNAL BISNIS DAN SOSIAL

DAFTAR ISI

Analisis Efektivitas Formulasi Dan Implementasi Strategi Dari Bank Sakura Cabang Jakarta dengan Menggunakan Mckinsey 7-S Framework Aisyah Pia Asrunputri B.A.	1
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bandung Usep Deden Suherman, M.Si	7
Analisis Pengaruh Tacit Knowledge Dan Explicit Knowledge Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Terbuka Helmiatin¹, ETTY Susanty²	23
Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Nasib Wibowo	33
Analisis Perbandingan Capital Asset Pricing Model (Capm) Dan Arbitrage Pricing Theory (Apt) Dalam Memprediksi Retrun Saham Pada Perusahaan Farmasi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2013 – 2016 Rizki muhamad ghani¹, R. Susanto hendiarto²	47
Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Minat Beli Konsumen Batik Khas Majalengka Pada CV. Hertyelit Ahmad Kamaludin	67
Pengaruh Modal Sendiri Terhadap Peningkatan Perolehan Sisa Hasil Usaha Anggota Pada Koperasi Bina Warga Majalengka Yelsha Dwi Pasca	79
Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Majalengka Ade Sobariah Hasanah	93

ANALISIS PENGARUH *TACIT KNOWLEDGE* DAN *EXPLICIT KNOWLEDGE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN UNIVERSITAS TERBUKA

Oleh:

Helmiatin

Etty Susanty

(helmi@ecampus.ut.ac.id, cmia390@gmail.com, Ettys@ecampus.ut.ac.id)

ABSTRAK

Sebuah pengetahuan atau ilmu yang bermanfaat sangat penting untuk dibagikan kepada orang lain, terutama di sebuah organisasi atau perusahaan yang membutuhkan *sharing* ilmu dalam penyelesaian pekerjaan. Adakalanya pengetahuan tidak saja tercatat namun juga ada pengetahuan yang ada di dalam benak dan pikiran karyawan. Di sebuah perusahaan atau organisasi kinerja karyawan secara keseluruhan dipengaruhi oleh kinerja individu. Kinerja karyawan akan mencapai hasil yang lebih maksimal apabila didukung dengan pengetahuan atau *knowledge* yang dimiliki. Pengetahuan itu terdiri dari *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Universitas Terbuka diharapkan dapat mengelola pengetahuan (*knowledge*) tenaga kependidikan yang berstatus PNS dan menjadikan pengetahuan itu menjadi sebuah kekuatan daya saing. Penelitian ini berusaha memperoleh informasi tentang pengaruh *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* terhadap kinerja karyawan di Universitas Terbuka. Pengolahan data menggunakan SPSS dan *analisa Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keywords: *tacit knowledge*, *explicit knowledge*, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Latar belakang

Sebuah organisasi dalam menjalankan operasionalnya harus selalu mengutamakan *performance* atau kinerja. Jika sebuah organisasi memiliki kinerja karyawan yang baik, maka performa organisasi tidak dapat dikesampingkan. Kinerja sumber daya manusia (SDM) adalah prestasi kerja yang merupakan hasil kerja dari kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sama halnya dengan perusahaan, Perguruan tinggi juga harus terus menggali pengetahuan atau *knowledge* karyawan agar dapat mengembangkan organisasi.

Kemajuan Universitas Terbuka (UT) akan sangat ditentukan oleh *intangible asset* yang dimiliki, dimana semakin tinggi tingkat pengetahuan karyawan UT maka akan semakin mudah bagi mereka untuk bekerja dengan lingkungan yang sangat cepat berubah atau dinamis. Untuk itu diperlukan adanya suatu sistem yang dapat menciptakan nilai-nilai pengetahuan yang disebut juga dengan manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Pengetahuan itu terdiri dari *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* adalah pengetahuan individu yang didapat dari pengalaman keseharian, yang sulit diduplikasikan dan diajarkan kepada orang lain dan dapat dikategorikan dalam bentuk pengetahuan individu atau personal. Sedangkan *explicit knowledge* adalah pengetahuan yang bisa ditransformasikan

antar individu sehingga lebih mudah dideskripsikan ke dalam dokumen, praktik, pelatihan dan lain-lain dimana penulis mengkategorikan dalam bentuk *job procedure*, dan *technology*.

UT diharapkan dapat mengelola pengetahuan (*knowledge*) tenaga kependidikan yang berstatus PNS dan menjadikan pengetahuan itu menjadi sebuah kekuatan daya saing. Pada sisi lain, pengetahuan, pengalaman dan kreativitas tenaga kependidikan yang berstatus PNS UT akan terbentuk apabila diberi kesempatan untuk melakukan pembelajaran dalam konteks individu maupun organisasi, sehingga Manajemen Pengetahuan akan berjalan optimal. Baik *tacit knowledge* maupun *explicit knowledge* menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan kerja karyawan.

Permasalahan

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perumusan masalah penelitian ini yakni:

1. Apakah *tacit knowledge* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah *explicit knowledge* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Tujuan dan Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan bagi pimpinan untuk melihat apakah *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* telah dipahami dan diterapkan dengan baik oleh karyawan, khususnya tenaga kependidikan di UT.

Kajian pustaka

Tacit knowledge

Sangkala (2007), mengungkapkan bahwa *Tacit knowledge* merupakan pengetahuan yang sangat bersifat pribadi dan juga sangat sulit untuk dibentuk. Selain itu, pengetahuan *tacit* ini juga sulit dikomunikasikan atau dibagi kepada orang lain. Jadi, *tacit knowledge* ini dapat diukur dari dua dimensi yaitu:

- a. **Dimensi Teknis.** Dimensi ini mencakup berbagai macam keterampilan atau keahlian yang sulit diformalkan. Dimensi ini sangat subjektif, dan pemahaman yang dimiliki oleh seseorang tersebut sangat pribadi, intuitif, dugaan, dan inspirasi yang muncul dari pengalaman (Sangkala, 2007).
- b. **Dimensi Kognitif.** Dimensi ini terdiri dari kepercayaan, persepsi, idealisme, nilai-nilai, emosi, serta mental sehingga dimensi ini tidak mudah diartikulasikan. Dimensi ini juga lebih memberikan kesan atau gambaran seseorang terhadap realitas dan visinya ke depan untuk mengatakan apakah ini, dan apa yang harus dilakukan (Sangkala, 2007).

Explicit knowledge

Explicit knowledge bersifat formal dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagi (Carrillo et al., 2004). Penerapan *explicit knowledge* ini lebih mudah karena pengetahuan yang diperoleh dalam bentuk tulisan atau pernyataan yang didokumentasikan, sehingga setiap karyawan dapat mempelajarinya secara independent. *Explicit knowledge* dalam penelitian ini adalah *job procedure* dan *technology*. Teknologi merupakan salah satu elemen pokok yang terdapat pada *knowledge management*, dikenal sebagai media yang mempermudah penyebaran *explicit knowledge*. Salah satu teknologi yang dipakai dalam kegiatan UT adalah internet. Karena nafas atau inti dari UT adalah pembelajaran online tentu saja internet merupakan teknologi yang digunakan dalam operasional sehari-hari. Teknologi merupakan media yang mempermudah penyebaran *knowledge* atau pengetahuan. *Explicit knowledge* selalu berhubungan dengan dokumen atau sesuatu yang

diimplementasikan dari hasil pemikiran manusi (Filemon, 2008).

Kinerja dan Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *performance* berasal dari akar kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*” yaitu: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*); (3) melaksanakan atau menyempurkan tanggungjawab (*to execute or complete an understaking*); (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*). Menurut Henry Simamora yang dikutip oleh Dina Nurhayati (2008) “Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para

karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan”. Sedangkan Malayu S.P. Hasibuan (2006) mengatakan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah terselesaikannya pekerjaan dengan tepat waktu dan sesuai ketentuan atau syarat-syarat yang ditentukan. Oleh karena itu bila kinerja karyawan baik atau memuaskan, akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Rumusan Masalah	Hasil Penelitian
Yunita Lidya Kandou, Victor P. K. Lengkong, Greis Sendow (2016)	Pengaruh Knowledge Management, Skill dan Attitude terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat di Manado)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Knowledge Management (Manajemen Pengetahuan) berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank SulutGo Kantor Pusat? 2. Apakah Skill (Keterampilan) berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank SulutGo Kantor Pusat? 3. Apakah Attitude (Sikap) berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank SulutGo Kantor Pusat? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pengaruh positif antara <i>knowledge management, skill</i> dan <i>attitude</i> terhadap kinerja karyawan 2. <i>Knowledge management</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan 3. <i>Skill</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. 4. <i>Attitude</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

		4. Apakah Knowledge management, Skill dan Attitude berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank SulutGo Kantor Pusat.	
Indra Taruna Anggapraja (2016)	Pengaruh Penerapan Knowledge Management dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Tbk.	Apakah knowledge management berpengaruh terhadap kinerja karyawan?	PT Telkom Tbk. sudah baik dalam menyediakan sarana dan prasarana teknologi untuk menunjang penerapan Knowledge Management dengan bertujuan meningkatkan Kinerja Karyawan. Pengembangan Sumber Daya Manusia pun termasuk ke dalam kategori baik, variabel dimensinya adalah dimensi Pelatihan (Training), Pendidikan (Education), Pengembangan Karir (Career Development), yang paling terlihat skornya diantara ketiga variabel diatas adalah Pelatihan (Training) menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan pelatihan karyawan PT Telkom Tbk. merasakan dampak positifnya bagi karyawan itu sendiri.
Christyanto Sulisthio, Albert Yulianus (2015)	Analisis Pengaruh Tacit knowledge dan Explicit Knoledgw terhadap Kinerja Karyawan di Restoran "X" Surabaya	1. Apakah tacit knowledge berpengaruh terhadap kinerja karyawan? 2. Apakah explicit knowledge berpengaruh terhadap kinerja karyawan? 3. Apakah tacit	1. Tacit knowledge berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Restoran "X" Surabaya. 2. Explicit knowledge berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Restoran "X" Surabaya. 3. Tacit knowledge

		<i>knowledge</i> mempengaruhi pemahaman karyawan atas <i>explicit knowledge</i> ?	berpengaruh signifikan terhadap pemahaman <i>Explicit knowledge</i>
Utomo, Eko Setyo (2016)	<i>Pengaruh Tacit knowledge Dan Explicit knowledge Terhadap Kinerja Karyawan Pt Wadja Karya Dunia Pati.</i>	1. Apakah <i>Tacit knowledge</i> berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT Wadja Karya Dunia? 2. Apakah <i>Explicit knowledge</i> berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT Wadja Karya Dunia?	1. Terdapat pengaruh antara <i>tacit knowledge</i> (X1) terhadap kinerja karyawan PT Wadja Karya Dunia Pati (Y). 2. terdapat pengaruh antara <i>explicit knowledge</i> (X2) terhadap kinerja karyawan PT Wadja Karya Dunia Pati (Y)
Nastiti, Laksmi Dita (2014)	<i>Pengaruh Tacit knowledge dan Explicit knowledge Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Cawang-Tomang-Cengkareng-Plaza Tol Cililitan, Di Jakarta.</i>	Apakah <i>knowledge management</i> yang diukur melalui <i>tacit knowledge</i> dan <i>explicit knowledge</i> mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Jasa Marga Tbk.baik secara serentak	<i>Tacit knowledge</i> dan <i>explicit knowledge</i> secara serentak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Marga Persero Tbk. Serta <i>tacit knowledge</i> berpengaruh secara dominan terhadap kinerja.

yang diukur dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas dan satu variabel terikat.

HIPOTESA PENELITIAN

- H1: Diduga ada pengaruh antara *tacit knowledge* terhadap kinerja karyawan UT
- H2: Diduga ada pengaruh antara *explicit knowledge* terhadap kinerja karyawan UT

METODE ANALISIS

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Berdasarkan kajian pustaka dan permasalahan, maka ada tiga variabel

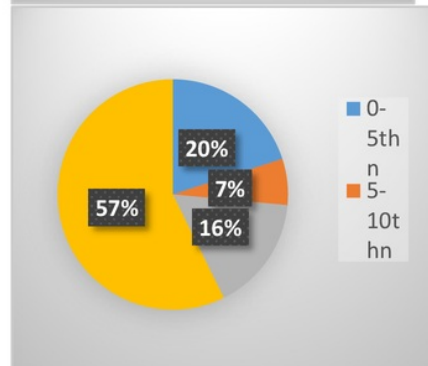
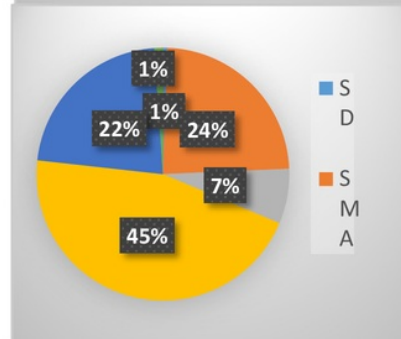
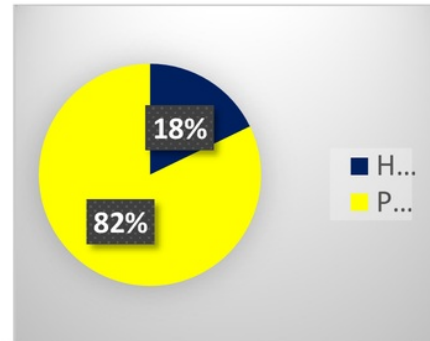
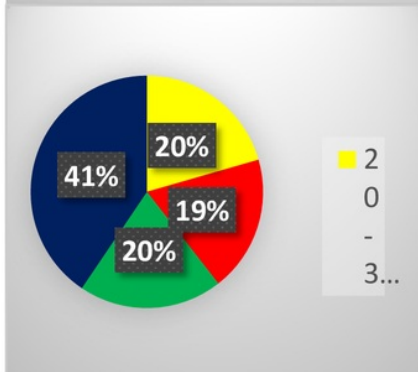
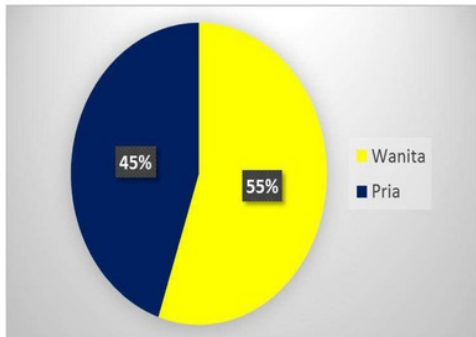
Variabel bebas yaitu *tacit knowledge* (X1) terdiri dari Ide, Community dan Network, Pengalaman Pribadi, Pengalaman baru, dan Mengkomunikasikan pengalaman dengan rekan kerjadan *explicit knowledge* (X2), terdiri dari ada SOP, SOP dan tanggung jawab pekerjaan. SOP meningkatkan produktivitas pekerjaan, SOP mengefisienkan waktu, pemahaman SOP sudah baik, memberikan masukan. Sedangkan variabel terikat yaitu kinerja terdiri dari indikator Keandalan, Kehadiran,

Kerjasama, Kualitas Pekerjaan, Kuantitas Pekerjaan, dan Pengetahuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Status Kepegawaian, Pendidikan dan Masa kerja

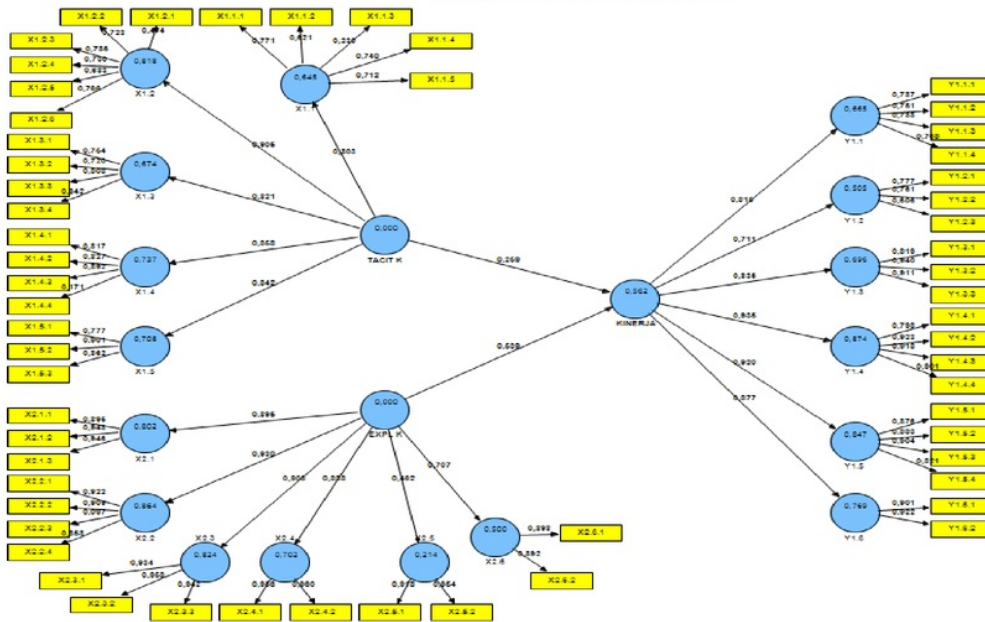
Berdasarkan usia, sebanyak 41% dari total responden berusia di atas 51 thn. Sebaran usia dapat terlihat dari gambar di bawah ini. Berdasarkan status kepegawaian, responden dikelompokkan menjadi PNS dan pegawai honorer. Jumlah PNS sebanyak 82% dari total responden. Berdasarkan tingkat pendidikan, responden dikelompokkan mulai dari SMA hingga S2. Jumlah responden terbesar pada pendidikan S1, yaitu 45%. Masa kerja responden beragam, ada yang kurang dari 5 thn hingga lebih dari 15 thn. Berikut ini gambar dari karakteristik yang ada.



Hasil analisa berdasarkan *Partial Least Square (PLS)*

Gambar berikut menunjukkan model awal dari penelitian.

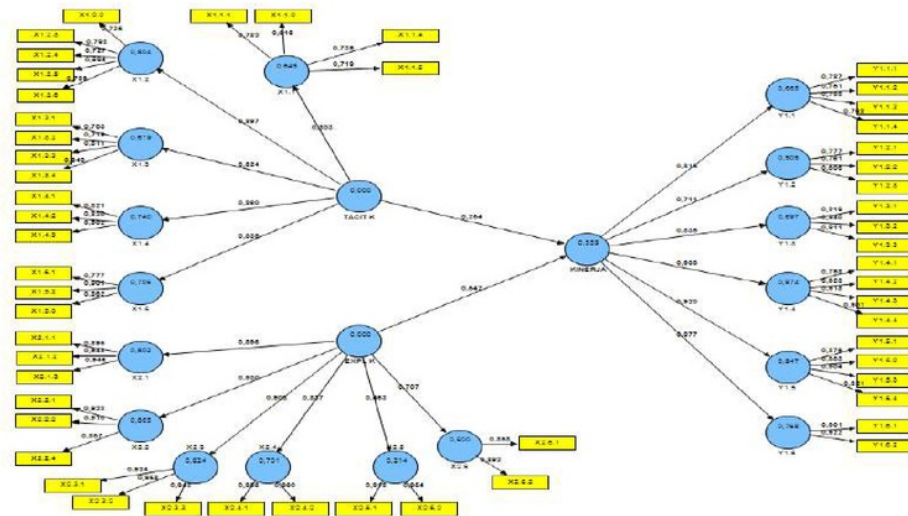
Gambar 1. Model Penelitian



Reliabilitas indikator dicerminkan dari nilai *loading factor* yang merefleksikan kekuatan interelasi antara variabel laten *tacit knowledge*, *explicit knowledge* dan kinerja karyawan terhadap

masing-masing variabel indikatornya. Setelah dilakukan uji ulang, maka gambar model menjadi:

Gambar 2. Permodelan setelah di drop



Menilai *inner model* adalah mengevaluasi pengaruh antar variabel laten dan pengujian hipotesis. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk variabel endogen dan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} (t_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% adalah 1.96). Penelitian ini memiliki 1 (satu) variabel endogen yaitu variabel kinerja karyawan. Variabel endogen kinerja karyawan dipengaruhi oleh *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* (Lihat pada gambar). Hasil perhitungan PLS menunjukkan bahwa *R-Square tacit knowledge* dan *explicit knowledge* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.5294, artinya *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* memiliki kontribusi positif terhadap kinerja karyawan sebesar 52,94%% dan sisanya sebesar 47,06% dipengaruhi oleh faktor lain seperti tuntutan pekerjaan itu sendiri. Hal ini berarti semakin positif *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* maka kinerja karyawan akan meningkat.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat analisis bootstrapping pada *path coefficients*, yaitu dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} (lihat tabel analisis *path coefficients*). Pada tabel menunjukkan nilai t_{tabel} yang lebih besar dari 1.96 (pada selang kepercayaan 95%) untuk keseluruhan variabel laten. Hal ini berarti keseluruhan hipotesis yang dipaparkan sebelumnya diterima.

Hipotesis 1

Tacit Knowledge berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Pada hasil analisis *path coefficients* menunjukkan bahwa *Tacit Knowledge* berpengaruh terhadap Kinerja, dimana nilai koefisien parameter, yaitu sebesar 0,2541. Kedua variabel memiliki hubungan yang positif, dimana meningkatnya *Tacit Knowledge* berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan

hasil pengujian hipotesis satu yang diterima karena pada hasil analisis diperoleh bahwa $t_{hitung} = 2.4143$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1.96$.

Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin tinggi *tacit knowledge* yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula kinerja yang akan dihasilkan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, dengan adanya *tacit knowledge* yang maksimal akan menjadikan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik

Hipotesis 2

Explicit Knowledge berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Pada tabel *path coefficient*, menunjukkan bahwa *Explicit Knowledge* berpengaruh terhadap Kinerja, dimana nilai koefisien parameter, yaitu sebesar 0,5421. Kedua variabel memiliki hubungan yang positif, dimana meningkatnya *Explicit Knowledge* berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan hasil pengujian hipotesis dua yang diterima karena pada hasil analisis diperoleh bahwa $t_{hitung} = 4,8963$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1.96$.

Dari hasil wawancara mendalam diperoleh kesimpulan bahwa karyawan sebenarnya memiliki ide-ide baru dalam penyelesaian berbagai pekerjaan. Salah satu ide itu misalnya adalah ide tentang penataan dokumen, penyusunan laporan serta strategi menjalin kerjasama dengan stakeholder. Salah satu ide lain adalah ide tentang penyusunan amplop kit tutorial agar di serahkan ke tutor yang bersangkutan secara langsung sehingga mengurangi beban kerja staf. Ide-ide tersebut dituangkan ke dalam bentuk yang jelas atau explicit. Baik melalui forum rapat atau disampaikan langsung kepada atasan. Pimpinan memberikan berbagai tanggapan atas ide-ide baru tersebut. Sebagai bentuk nyata atau explicit knowledge, SOP telah

menjadi petunjuk atau pedoman bagi karyawan dalam bekerja. SOP berisikan berbagai petunjuk untuk bekerja sesuai aturan yang dijabarkan dari tacit knowledge dan diimplementasikan ke dalam setiap detail pekerjaan di dalam organisasi.

Bagi karyawan di UPBJJ beban kerja dirasa lebih banyak dan dituntut untuk selalu siap saat dibutuhkan. Sebagian karyawan merasa beban kerja cukup berat namun ada yang berpendapat biasa saja karena sudah terbiasa. Maka ketika karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu mereka akan bekerja melebihi jam kerjanya. Walaupun sebenarnya karyawan merasa sebaiknya bekerja lembur dapat dikurangi.

Dalam rangka mendukung performa atau kinerja karyawan, dibutuhkan suatu pelatihan dari internal UT untuk meningkatkan pengembangan diri karyawan baik di UT Pusat dan di UPBJJ. Karyawan juga merasa bahwa pimpinan seharusnya lebih memberikan dukungan dalam setiap penyelesaian pekerjaan mereka.

Jadi secara umum *knowledge* karyawan sudah terbentuk dan selalu ditingkatkan untuk memfasilitasi peran karyawan di organisasi yang pada akhirnya kinerja akan meningkat. Dari penelitian ini juga diperoleh kesimpulan bahwa *tacit knowledge* telah dikomunikasikan dengan baik oleh karyawan guna perbaikan organisasi kedepannya. Sedangkan *explicit knowledge* yang dituangkan di dalam standar operasional di Universitas Terbuka pada umumnya mampu memberikan petunjuk dan arahan bagi karyawan dalam bekerja. Hasil akhirnya diharapkan kinerja karyawan akan meningkat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. *Tacit knowledge* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Terbuka. Hal ini ditunjukkan dengan $t_{hitung} = 2.4143$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1.96$

2. *Explicit knowledge* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Terbuka. Hal ini ditunjukkan dengan $t_{hitung} = 4,8963$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1.96$.
3. Karyawan telah memiliki pemahaman akan manfaat dari *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*.

Saran

1. Kedepannya diharapkan pimpinan atau pihak universitas mampu memberikan bimbingan tambahan kepada para karyawan supaya mereka memiliki pemahaman terhadap *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* semakin bertumbuh yang akan membawa pada perkembangan organisasi.
2. Karyawan telah memiliki pemahaman yang bagus terhadap *tacit knowledge* namun diharapkan kedepannya karyawan lebih meningkatkan pengetahuannya.
3. Dalam *explicit knowledge* diharapkan organisasi terus memperhatikan SOP sehingga kinerja karyawan lebih efektif dan efisien.
4. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan variabel bebas lain yang diduga mempengaruhi kinerja melalui *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshori, Y., 2005. Analisis Keunggulan Bersaing melalui penerapan Knowledge Management dan Knowledge Based Strategy di Surabaya Plaza Hotel. Jurnal Manajemen Perhotelan. Universitas Kristen Petra, Surabaya. Vol. 1. No.2, pp. 39-53.
- Gibson, Ivansevich, and Donnelly, 1995, *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Jilid 2, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gupta, A., McDaniel, J., 2002. "Creating competitive advantage by effectively managing knowledge: A framework for knowledge management", *Journal of Knowledge Management Practice*.

- Available from <http://www.tlinc.com/articl39.htm>
- Ghozali I. 2008. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Ed. 2. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah ,Edisi Revisi*. Bumi Aksara:Jakarta.
- Kosasih, Natalia Dan Budiani, Sri 2007. Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel. *Jurnal Management Perhotelan* Volume 3 No 2. *Jurnalperhotelan.Petra.Ac.Id/Index.Php/Hot/Article/View/16753 akses 3 Januari 2017*
- Mangkuprawira, Sjafrli. (2009). Pentingnya Komunikasi Dua Arah [online]. Dalam <http://ronawajah.wordpress.com/2009/09/26/pentingnya-komunikasi-dua-arah/> akses 2 Januari 2017
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sdm*. Bandung:Refika Aditama.
- Ma'rifah, D. 2004. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pekerja Sosial pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur*. Surabaya: Program Pascasarjana Universitas AirlanggaNawawi, Ismail.(2012). *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management)*. Ghalia Indonesia. Bogor
- Nastiti, Laksmi Dita.2014 *Pengaruh Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Cawang-Tomang-Cengkareng-Plaza Tol Cililitan, Di Jakarta*.Other Thesis, UPN "Veteran" Yogyakarta. [Http://Eprints.Upnyk.Ac.Id/5759/](http://Eprints.Upnyk.Ac.Id/5759/) Akses 10 Januari 2017
- Nonaka, I. & Nishiguchi, T. (Eds.),2001. *Knowledge Emergence: Social, Technical, And Evolutionary Dimensions of Knowledge Creation*. New York: Oxford University Press.
- Sangkala. 2006. *Intellectual capital management: Startegi Baru Membangun Daya Saing. Perusahaan*. Jakarta. Yapensi

Business journal

ORIGINALITY REPORT

36%

SIMILARITY INDEX

34%

INTERNET SOURCES

5%

PUBLICATIONS

22%

STUDENT PAPERS

MATCH ALL SOURCES (ONLY SELECTED SOURCE PRINTED)

16%

★ Submitted to Universitas Negeri Jakarta

Student Paper

Exclude quotes On

Exclude bibliography On

Exclude matches < 1%