Vol. XX
No. XX

BIDANG MANAJEMEN

JIMM UNIKOM
Jurnal Ilmiah Magister Manajemen UNIKOM

ISSN:

ANALISIS PENGARUH *SHARING TACIT KNOWLEDGE* DAN *SHARING EXPLICIT KNOWLEDGE* TERHADAP INOVASI KARYAWAN PT. SWAMEDIA INFORMATIKA DI BANDUNG

Oleh: Fajar Iman Suryadi
fajj.2bdg@gmail.com

ABSTRACT

Innovation plays an important role in improving the performance and increase competitive advantage for the better organization of the company. Innovation in a company can be derived from knowledge of the employees. Knowledge, itself can consist of two forms of knowledge that are personal or tacit knowledge and knowledge that is documented or explicit knowledge. Knowledge management needs to be run so that employees can take advantage of existing knowledge. Knowledge management can be done by sharing such knowledge with tacit knowledge sharing and explicit knowledge sharing. Sharing of tacit knowledge and explicit knowledge sharing, knowledge can be disseminated and utilized by employee, thus increasing job skills and innovation abilities of employees.

The purpose of this research is to analyze and determine (1) tacit knowledge sharing, explicit knowledge sharing and innovation (2) the relationship between tacit knowledge sharing and explicit knowledge sharing (3) the effect of tacit knowledge sharing on innovation (4) the effect of explicit knowledge sharing on innovation (5) the effect of tacit knowledge sharing and explicit knowledge sharing of the employee innovation at P.T.Swamedia Informatika.

The research method was a descriptive survey and explanatory survey method. Path analysis used to test the research hypothesis as a testing tool. Whereas for data processing using the software program SPSS (Statistical Product and Service Solutions) version 17.

The first hypothesis testing results show that the sharing of tacit knowledge and explicit knowledge sharing has been running well on P.T. Swamedia Informatika. The results of the second hypothesis indicates that innovation has been running well on P.T. Swamedia Informatika. The results of the third hypothesis indicates that either partially or simultaneously, sharing tacit knowledge and explicit knowledge sharing positive and significant effect on innovation employees on P.T. Swamedia Informatika. So sharing tacit knowledge, explicit knowledge sharing and innovation are interconnected. This should be a concern because there is a relationship of mutual influence. Sharing tacit knowledge and explicit knowledge sharing can increase employee innovation. Thus, the development of sharing tacit knowledge and explicit knowledge sharing can increase employee innovation.

Keywords: tacit knowledge sharing, explicit knowledge sharing and innovation.

Vol. XX
No. XX

BIDANG MANAJEMEN

JIMM UNIKOM
Jurnal Ilmiah Magister Manajemen UNIKOM

ISSN:

ABSTRAK

Inovasi mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kinerja dan meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi perusahaan menjadi lebih baik. Inovasi dalam perusahaan dapat berasal dari pengetahuan yang dimiliki para karyawan. Pengetahuan (*knowledge*) sendiri dapat terdiri dari dua bentuk yaitu pegetahuan yang bersifat personal atau *tacit knowledge* dan pengetahuan yang bersifat terdokumentasikan atau *explicit knowledge*. Pengelolaan pengetahuan dapat dilakukan dengan berbagi pengetahuan diantaranya dengan berbagi pengetahuan tacit (*sharing tacit knowledge*) dan bebagi pengetahuan eksplisit (*sharing explicit knowledge*). Dengan adanya *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge*, pengetahuan dapat disebarluaskan dan dimanfaatkan oleh karyawan. Sehingga dapat menambah keterampilan kerja dan kemampuan inovasi karyawan.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalasis dan mengetahui (1) *sharing tacit knowledge, sharing explicit knowledge* dan inovasi (2) hubungan *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* (3) pengaruh *sharing tacit knowledge* terhadap inovasi (4) pengaruh *sharing explicit knowledge* terhadap inovasi (5) pengaruh *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* terhadap inovasi karyawan P.T.Swamedia Informatika.

Metode penelitian yang digunakan adalah metoda survey deskriptif dan survey eksplanatori. Untuk menguji hipotesis penelitian digunakan alat uji analisis jalur (*path analysis*). Sedangkan untuk pengolahan data menggunakan program perangkat lunak SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 17.

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* sudah berjalan dengan baik pada P.T.Swamedia Informatika. Hasil hipotesis kedua menunjukkan bahwa inovasi sudah berjalan dengan baik pada P.T.Swamedi Informatika. Hasil hipotesis ketiga menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan, *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi karyawan pada P.T.Swamedia Informatika. Jadi *sharing tacit knowledge, sharing explicit knowledge* dan inovasi saling berhubungan. Hal ini harus menjadi perhatian karena terdapat hubungan yang saling mempengaruhi antara ketiganya. S*haring tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* dapat meningkatkan inovasi karyawan. Sehingga, pengembangan *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* dapat meningkatkan inovasi karyawan.

Kata kunci : *sharing tacit knowledge*, *sharing explicit knowledge* dan inovasi.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh peran aktif sumber daya manusia sebagai salah satu faktor penting keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan proses suatu produk perusahaan, mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi, yang mampu memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya lainnya. Sehingga, pengembangan kemampuan sumber daya manusia perlu dipelihara dan ditingkatkan oleh organisasi atau perusahaan.

Inovasi sangat dibutuhkan dalam menjalankan kegiatan bisnis di P.T. Swamedia Informatika. Permintaan kebutuhan atau *requirement* fitur-fitur aplikasi teknologi informasi yang diajukan oleh pelanggan atau klien sebagian besar membutuhkan pengembangan dari teknologi yang sudah ada. Hal ini menuntut karyawan, sebagai pengembang aplikasi, untuk menemukan cara-cara atau metoda baru sebagai pengembangan dari teknologi yang sudah ada untuk memenuhi tuntutan kebutuhan klien tersebut. Metoda atau cara-cara baru tersebut dapat ditemukan dengan melakukan inovasi melalui modifikasi terhadap teknologi yang sudah ada. Modifikasi terhadap teknologi yang sudah ada tersebut dilakukan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan. Misalnya, melakukan pengembangan atau modifikasi suatu framework bahasa pemrograman agar dapat memenuhi kebutuhan penyelesaian projek. Selain itu, proses inovasi dilakukan dengan mengkombinasikan beberapa pengetahuan, misalnya pengetahuan bahasa pemrograman website dan pengetahuan database, sehingga dicapai suatu aplikasi website yang cepat, aman, efisien dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan atau klien. Kemudian, proses inovasi dilakukan juga dengan melihat perkembangan teknologi IT terbaru yang sedang berkembang di pasar, misalnya teknologi Android untuk smartphone. Dalam kasus ini, inovasi dilakukan dengan berusaha menciptakan aplikasi baru dengan teknologi Android, misalnya aplikasi chatting, yang memiliki fitur layanan atau ciri khas yang belum ada pada teknologi chatting yang sudah ada. Dengan berbagai bentuk inovasi tersebut, tentunya diharapkan dapat menciptakan *added value* produk perusahaan, sehingga konsumen atau klien dapat merasakan kepuasan.

Implementasi inovasi yang dituangkan dalam projek-projek perusahaan sangat menuntut karyawan untuk terus memelihara dan meningkatkan kemampuan pengetahuan dalam bidang teknologi informasi. Projek dengan kebutuhan berbeda menuntut kemampuan inovasi dan pengetahuan yang berbeda pula. Karyawan dapat ditugaskan ke dalam satu projek atau lebih dengan kebutuhan inovasi dan pengetahuan yang lebih mendalam atau berbeda dengan latar belakang pengetahuan yang sudah dimiliki. Berikut merupakan tabel rangkuman hasil survey sederhana mengenai perbandingan latar belakang pengetahuan karyawan dengan kebutuhan pengetahuan projek perusahaan. Rangkuman hasil survey ini dikelompokan dan disederhanakan berdasarkan latar belakang pengetahuan karyawan.

Sering pula terjadi kasus dimana seorang karyawan dimasukan ke dalam suatu projek yang sudah berjalan. Keadaan ini menuntut karyawan untuk dapat secara cepat memahami pengetahuan yang digunakan dalam projek tersebut agar dapat melakukan inovasi dalam pengerjaan projek. Sehingga, sangat penting bagi karyawan untuk memahami dan menguasai pengetahuan yang terkait dengan projek yang ditugaskan, agar karyawan dapat melakukan inovasi kreatif dalam projek.

Proses penyebarluasan pengetahuan yang terjadi di PT. Swamedia Informatika dapat dikelompokan ke dalam dua kelompok, yaitu *sharing explicit knowledge* dan *sharing tacit knowledge*. *Sharing explicit knowledge* dilakukan dengan membuat dokumentasi penggunaan pengetahuan dalam suatu projek dan

pelatihan internal dan eksternal perusahaan, sehingga pengetahuan yang digunakan dapat dimanfaatkan kembali oleh karyawan. *Sharing tacit knowledge* dilakukan dengan diadakannya berbagai acara diskusi, baik diskusi antara sesama karyawan atau diskusi antara karyawan dengan pihak manajemen.

Menurut uraian sebelumnya, inovasi diciptakan berdasarkan pengetahuan yang sudah ada dan pengetahuan dapat disebarkan dan dikembangkan melalui *knowledge sharing*, baik dalam bentuk *sharing tacit knowledge* maupun *sharing explicit knowledge*. Sehingga, kemungkinan *sharing tacit knowledge* dan *explicit knowledge* memiliki peran penting dalam terciptanya inovasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *knowledge sharing* yang difokuskan pada *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* terhadap inovasi karyawan dalam menyelesaikan projek-projek perusahaan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana *sharing tacit knowledge*, *sharing explicit knowledge* dan inovasi di PT. Swamedia Informatika?
2. Seberapa besar hubungan *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* di PT. Swamedia Informatika?
3. Seberapa besar pengaruh *sharing tacit knowledge* terhadap inovasi karyawan di PT. Swamedia Informatika?
4. Seberapa besar pengaruh *sharing explicit knowledge* terhadap inovasi karyawan di PT. Swamedia Informatika?
5. Seberapa besar pengaruh *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* secara simultan terhadap inovasi karyawan di PT. Swamedia Informatika?

Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian dilakukan untuk menjawab seluruh Rumusan Masalah yang ada.

KAJIAN PUSTAKA

1. Knowledge

Menurut Probst, Raub dan Romhardt (dalam Nawawi 2012 : 19) ;

"Pengetahuan adalah keseluruhan kognisi dan keterampilan yang digunakan oleh manusia untuk memecahkan masalah. Sedangkan definisi paling sederhana mengenai pengetahuan adalah kapasitas untuk melakukan tindakan".

Data merupakan sumber dasar terciptanya *knowledge***.** Kemudian data diolah dan diproses sehingga menghasilkan informasi. Kumpulan informasi berdasarkan data-data diproses kembali menjadi suatu pengetahuan atau *knowledge*. *Understanding* merupakan tahapan dalam menyerap dan memahami *knowledge*, sehingga menghasilkan suatu *knowledge* baru. Tingkatan paling atas dalam hierarki tersebut yaitu terciptanya *wisdom* sebagai pemahaman mendalam terhadap *knowledge* yang menimbulkan kebijaksanaan dan kearifan dalam pemikiran dan perilaku yang menentukan pengambilan keputusan untuk masa sekarang dan masa depan.

Konsep lain dikemukakan oleh Von Krough, Ichiyo Nonaka (dalam Nawawi 2012 : 21) dan Chu Wei Choo (dalam Nawawi 2012 : 22), yang menyampaikan ringkasan gagasan mengenai pengertian dasar pengetahuan sebagai berikut ;

1. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan kepercayaan yang dapat dipertanggungjawabkan (*justified true believe*).
2. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan sesuatu yang eksplisit sekaligus terpikirkan (*tacit*).
3. Penciptaan inovasi secara efektif bergantung pada konteks yang memungkinkan terjadinya penciptaan tersebut.

Penciptaan inovasi yang melibatkan lima langkah utama, yaitu berbagi *knowledge* terpikirkan (*tacit*), menciptakan konsep, membenarkan *prototype*, dan melakukan penyebaran *knowledge* tersebut.

2. *Sharing Tacit Knowledge*

Sharing tacit knowledge merupakan proses berbagi pengetahuan yang dimiliki oleh seorang individu kepada individu lainnya. Umumnya *sharing tacit knowledge* dilakukan dengan komunikasi langsung antar individu.

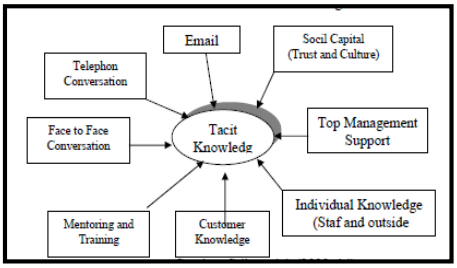
Carrillo (2004 : 99) mengungkapkan bahwa ;

"Pada dasarnya *tacit knowledge* bersifat *personal*, dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan".

Nawawi (2012 : 63) menyatakan bahwa ;

"Untuk membangn pengetahuan yang bersifat pribadi atau *tacit knowledge* ke dalam konteks sosial sehingga pengetahuan tersebut dapat diperluas, diperlukan suatu arena yang menyediakan suatu tempat di mana perspektif individu terartikulasi dan konflik-konflik diselesaikan ke tingkatan konsep yang lebih tinggi".

Di dalam organisasi bisnis, arena interaksi sering kali disediakan dalam bentuk yang bersifat otomatis. Arena interaksi tersebut sering kali dikembangkan dalam bentuk kelompok-kelompok interaksi. Kelompok yang dibentuk tersebut merupakan kelompok yang anggota-anggotanya berasal dari berbagai fungsi. Keragaman asal anggota tim sangat penting bagi organisasi dalam rangka memutuskan kapan dan bagaimana menentukan bidang interaksi, dimana dan kapan individu dapat bertemu dan berinteraksi, membentuk anggota, dan pada akhirnya menciptakan pengetahuan. Dengan adanya kelompok interaksi tersebut, *sharing tacit knowledge* dapat dilakukan secara lebih efektif.



Sumber : Srikantaiah (2000 : 33)

Gambar Bentuk *Tacit Knowledge*

Sharing tacit knowledge dapat dilakukan dengan berbagi pengalaman antar karyawan dalam suatu organisasi perusahaan. Selain itu, dapat juga dilakukan dengan berbagi proses kerja antar karyawan. Kedua bentuk *sharing tacit knowledge* tersebut merupakan bentuk yang paling umum digunakan dalam proses *sharing tacit knowledge*.

3. *Sharing Explicit Knowledge*

Sharing explicit knowledge merupakan proses berbagi pengetahuan yang sudah dalam bentuk dokumentasi tertulis. Dokumentasi pengetahuan dapat dalam bentuk buku, laporan dan dokumen lainnya.

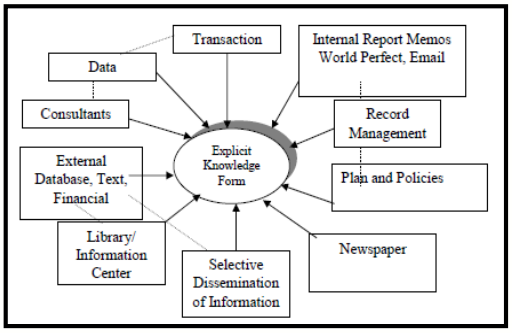
Carrillo (2004 : 78) mengungkapkan bahwa ;

"Explicit knowledge bersifat *formal* dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagi".

Selain itu, Nawawi (2012 : 62) mengungkapkan bahwa ;

"*Explicit knowledge* merupakan segala bentuk pengetahuan yang sudah direkam dan didokumentasikan sehingga lebih mudah didistribusikan dan dikelola".

Explicit knowledge dapat dibentuk atau dikelola dengan mengembangkan dokumentasi terhadap pengetahuan yang sudah ada dalam organisasi perusahaan.



Sumber : Srikantaiah (2000 : 43)

Gambar
Bentuk *Explicit Knowledge*

Smith (2001 : 314) mengungkapkan bahwa ;

> "*Share explicit knowledge form can be extract knowledge from person, code, store and reuse as needed for customers, e-mail, electronic discussions, forums*".

Berbagi pengetahuan eksplisit dapat dilakukan dengan menangkap pengetahuan dari dokumen perorangan, surat elektronik, dan berbagai forum diskusi.

4. Inovasi

Konsep inovasi dikemukakan oleh Woodman (dalam Gilbert 2003 : 43);

> "Secara umum, inovasi memiliki makna proses mengadopsi sesuatu yang baru oleh siapapun yang mengadopsinya, dan sebagai proses penciptaan produk".

Inovasi dapat memberikan banyak keuntungan dan lebih luas lagi inovasi dapat memberikan perubahan dalam budaya manusia menjadi lebih baik. Inovasi berasal dari pengetahuan yang dimiliki oleh manusia. Namun, melalui inovasi itu sendiri dapat menghasilkan pengetahuan yang baru. Bagi perusahaan, inovasi dan pengetahuan merupakan dua hal yang saling terkait dan sangat penting bagi kelangsungan bisnis perusahaan.

Perusahaan menciptakan laba atau keuntungan melalui proses membuat produk dan jasa dengan biaya rendah dibandingkan pesaing. Melalui strategi diferensiasi produk dan jasa pada harga yang dimaksudkan untuk memberikan kompensasi *extra cost* dari diferensiasi.

Inovasi sebagai sebuah manajemen proses membutuhkan sistem dan budaya yang tepat untuk mencapai keefektifan perusahaan.

Ellitan dan Anatan (2009 : 42) mengungkapkan bahwa ;

> "Dukungan aset *intangible* yang melekat pada diri manusia seperti pengetahuan sangat diperlukan sebagai sumber nilai bagi perusahaan".

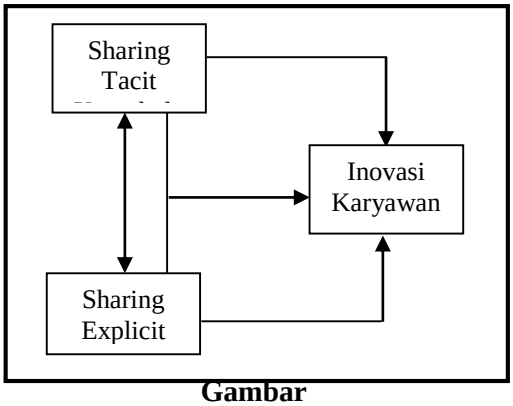
Aset intelektual perusahaan yang sangat bergantung pada karakteristik *intangible* seperti kemampuan inovasi, kemampuan berubah, kesempatan terhadap pasar, pengembangan dan retensi karyawan, dan hubungan dengan konsumen.

Hipotesis

Berdasarkan pokok masalah, kajian teoritis dan kajian empiris yang relevan maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut.

1. *Sharing tacit knowledge*, *sharing explicit knowledge* dan inovasi berjalan dengan baik di P.T. Swamedia Informatika.
2. *Sharing tacit knowledge* memiliki hubungan dengan *sharing explicit knowledge* di PT. Swamedia Informatika.
3. *Sharing tacit knowledge* berpengaruh terhadap inovasi karyawan di PT. Swamedia Informatika.
4. *Sharing explicit knowledge* berpengaruh terhadap inovasi karyawan di PT. Swamedia Informatika.
5. *Sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* berpengaruh secara simultan terhadap inovasi karyawan PT. Swamedia Informatika.

Berikut ini paradigma kerangka pemikiran penelitian yang diperlihatkan pada gambar berikut ini :



Gambar
Kerangka Pikir Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu mengetahui dan menganalisa *sharing tacit knowledge*, *sharing explicit knowledge* dan inovasi karyawan PT. Swamedia Informatika, maka jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif survey dan eksplanatori survey (*explanation research*). Penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh secara jelas tentang suatu situasi atau keadaan tertentu, sedangkan penelitian verifikatif bertujuan untuk mengetahui kejelasan hubungan suatu variabel.

Berdasarkan kajian pustaka dan perumusan hipotesis, maka variabel-variabel penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)
   Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge*.
   Sugiyono (2008 : 40) menjelaskan bahwa ;
   "variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat".
2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu inovasi karyawan PT. Swamedia Informatika.

Sugiyono (2008 : 40) juga menjelaskan bahwa ;

"Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas".

Variabel-variabel penelitian tersebut akan diukur oleh instrumen-instrumen pengukuran yang disajikan dalam bentuk kuesioner dengan penggunaan skala *likert*. Untuk setiap pilihan jawaban responden diberi skor penilaian dengan pemberian tingkat pengukuran ordinal terhadap skor penilaian responden.

Cara Penentuan Data

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Swamedia Informatika yang berjumlah 172 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah total dan sifat atau karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan dipergunakan dalam penelitian digunakan rumus Slovin (dalam Umar 2005:31) sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1+N(e^2)}$$

Dimana :
N = Jumlah Populasi
n = Jumlah Sampel
e = Nilai kritis (0,05)

Jumlah anggota populasi yang diteliti berjumlah 172 orang periode Juni 2014. Jumlah karyawan dalam populasi ini akan dijadikan penentuan sampel, maka perhitungan jumlah sampel yang diteliti dilakukan sebagai berikut.

Jadi sampel yang digunakan dalam penelitian yaitu 120 orang

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran

Pengujian data dengan penggunaan analisis jalur (*path analysis*), yaitu menguji pola hubungan yang mengungkap pengaruh variabel dengan atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Analisis ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut.

1. Uji korelasi dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel *sharing tacit knowledge* (X_1) dan *sharing explicit knowledge* (X_2) di P.T. Swamedia Informatika. *Sharing tacit knowledge* dihipotesiskan memiliki hubungan yang signifikan dengan *sharing explicit knowledge* pada karyawan P.T. Swamedia Informatika. Untuk membuktikan kebenaran hipotesis tersebut dilakukan pengujian dengan hipotesis statistik sebagai berikut.

   Ha : Terdapat hubungan antara *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* pada karyawan P.T. Swamedia Informatika.

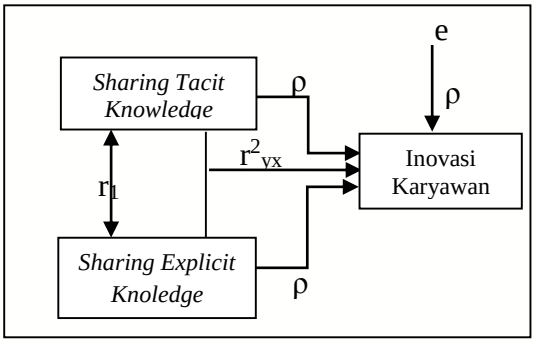
   Ho : Tidak terdapat hubungan antara *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* pada karyawan P.T. Swamedia Informatika.

Uji korelasi ini dilakukan dengan menggunakan pengukuran *Pearson Product Moment*. terdapat hubungan antara *sharing tacit knowledge*(X_1) dengan *sharing explicit knowledge*(X_2) dengan nilai sebesar 0.797 atau 79.7%. Hasil ini menunjukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara *sharing tacit knowledge*(X_1) dengan *sharing explicit knowledge*(X_2) pada P.T. Swamedia Informatika. Sehingga hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* pada karyawan P.T. Swamedia Informatika dapat diterima.

2. Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural model
   Hipotesis : *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* berpengaruh secara simultan terhadap inovasi karyawan.

Struktur : $Y = \rho yx_1 X_1 + \rho yx_2 X_2 + \rho y\varepsilon$

3. Membentuk diagram koefisien jalur model



4. Menghitung koefisien jalur model

   Uji secara keseluruhan ditunjukan oleh hasil Anova dengan program perangkat lunak SPSS 17.
   Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut.
   Ha : $\rho yx_1 \neq \rho yx_2 = \rho y\varepsilon_1 = 0$
   Ho : $\rho yx_1 = \rho yx_2 = \rho y\varepsilon_1 = 0$
   diperoleh nilai F sebesar 311,936 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000. Karena nilai sig < 0,05, maka keputusannya adalah Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* berpengaruh secara simultan terhadap inovasi karyawan. Dengan demikian, pengujian secara individual dapat dilakukan.

5. Pengujian model secara individual

a. *Sharing tacit knowledge* terhadap inovasi
   Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut.
   Ha : $\rho yx_1 > 0$

Ho : $\rho yx_1 = 0$
didapat nilai sig. untuk variabel *sharing tacit knowledge* adalah 0,018. Nilai sig. 0,018 lebih kecil dari pada nilai probabilitas 0,05 atau nilai 0,05 > 0,018. Sehingga, Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti bahwa *sharing tacit knowledge* berpengaruh secara signifikan terhadap Inovasi. Dengan demikian, koefisien analisis jalur adalah signifikan.

b. *Sharing explicit knowledge* terhadap inovasi
Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut.
Ha : $\rho yx_2 > 0$
Ho : $\rho yx_2 = 0$
didapat nilai sig. untuk variabel *sharing explicit knowledge* adalah 0,000. Nilai sig. 0,000 lebih kecil dari pada nilai probabilitas 0,05 atau nilai 0,05 > 0,000. Sehingga, Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti bahwa *sharing explicit knowledge* berpengaruh secara signifikan terhadap Inovasi. Dengan demikian, koefisien analisis jalur adalah signifikan.

6. Interpretasi atau memaknai hasil analisis jalur

Sharing tacit knowledge (X_1) yang diukur oleh inovasi karyawan (Y) memiliki kontribusi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya inovasi karyawan. Dengan demikian tinggi rendahnya inovasi karyawan dapat dijelaskan oleh *sharing tacit knowledge*. Besarnya kontribusi pengaruh s*haring tacit knowledge* yang secara langsung terhadap inovasi karyawan sebesar $(0,146)^2$ = 2,23%.

Sharing explicit knowledge (X_2) yang diukur oleh inovasi karyawan (Y) memiliki kontribusi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya inovasi karyawan. Dengan demikian tinggi rendahnya inovasi karyawan dapat dijelaskan oleh *sharing explicit knowledge*. Besarnya kontribusi pengaruh *sharing explicit knowledge* yang secara langsung terhadap inovasi karyawan sebesar $(0,797)^2$ = 63,5%.

Secara simultan, *sharing tacit knowledge* (X_1) dan *sharing explicit knowledge* (X_2) memiliki kontribusi pengaruh secara signifikan terhadap inovasi karyawan (Y) sebesar 84,2%. Sisanya yaitu sebesar 15,2% merupakan pengaruh yang datang dari faktor-faktor lain.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* terhadap inovasi karyawan P.T. Swamedia Informatika dengan berpedoman pada hasil survey terhadap 120 karyawan sebagai responden, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. *Sharing tacit knowledge* yang dilakukan oleh karyawan pada P.T. Swamedia Informatika memiliki nilai rata-rata skor yang termasuk dalam kategori baik. Dengan demikian proses *sharing tacit knowledge* yang dilakukan dengan berbagi pengetahuan pribadi antar karyawan di P.T. Swamedia Informatika sudah berjalan dengan baik. Selanjutnya, *sharing explicit knowledge* yang dilakukan oleh karyawan pada P.T. Swamedia Informatika memiliki nilai rata-rata skor yang termasuk dalam kategori baik. Dengan demikian proses *sharing explicit knowledge* yang dilakukan melalui berbagi dokumen pengetahuan antar karyawan di P.T. Swamedia Informatika sudah

berjalan dengan baik. Kemudian, inovasi yang dilakukan oleh karyawan pada P.T. Swamedia Informatika memiliki nilai rata-rata skor yang termasuk dalam kategori baik. Dengan demikian proses inovasi manajemen, produk, dan proses karyawan di P.T. Swamedia Informatika sudah berjalan dengan baik. Dengan demikian, berdasarkan temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa "*sharing tacit knowledge*, *sharing explicit knowledge* dan inovasi berjalan dengan baik di P.T. Swamedia Informatika" dapat diterima.

2. Hubungan antara *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* memiliki nilai yang masuk kedalam kategori kuat. Dengan demikian terdapat hubungan yang signifikan antara *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge*, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa "terdapat hubungan yang signifikan antara *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* di P.T. Swamedia Informatika" dapat diterima.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *sharing tacit knowledge* terhadap inovasi karyawan. Ini berarti bahwa semakin baik pengelolaan *sharing tacit knowledge* maka semakin tinggi pula inovasi karyawan PT. Swamedia Informatika. Demikian sebaliknya, apabila pengelolaan *sharing tacit knowledge* tidak dilakukan, maka akan menimbulkan penurunan inovasi karyawan. Sehingga, berdasarkan temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa "*sharing tacit knowledge* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap inovasi karyawan di P.T. Swamedia Informatika" dapat diterima.
4. Terdapat pengaruh signifikan antara *sharing explicit knowledge* terhadap inovasi karyawan. Ini berarti bahwa semakin baik pengelolaan *sharing explicit knowledge* maka semakin tinggi pula inovasi karyawan PT. Swamedia Informatika. Demikian sebaliknya, apabila pengelolaan *sharing explicit knowledge* tidak dilakukan, maka akan menimbulkan penurunan inovasi karyawan. Sehingga, berdasarkan temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa "*sharing explicit knowledge* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap inovasi karyawan di P.T. Swamedia Informatika" dapat diterima.
5. Secara simultan *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* berdasarkan temuan penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* terhadap inovasi karyawan. Ini berarti bahwa semakin baik pengelolaan *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* maka semakin tinggi pula inovasi karyawan PT. Swamedia Informatika. Demikian sebaliknya, apabila pengelolaan *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* tidak dilakukan, maka akan menimbulkan penurunan inovasi karyawan. Dengan demikian, berdasarkan temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa "*sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap inovasi karyawan di P.T.

Swamedia Informatika" dapat diterima.

Saran

Mengacu pada kesimpulan hasil penelitian ini, maka penulis menyampaikan beberapa saran bagi pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Manajemen P.T. Swamedia Informatika hendaknya lebih mengoptimalkan *sharing tacit knowledge* antar karyawan dengan cara :
   a. Memberikan dukungan terhadap proses berbagi pengalaman dan pengetahuan kerja melalui interaksi langsung antar karyawan.
   b. Meningkatkan proses diskusi melalui pemanfaatan teknologi informasi.
   c. Memberikan ruang untuk berjalannya proses berbagi pengetahuan personal antar karyawan.
2. Manajemen P.T. Swamedia Informatika hendaknya lebih mengoptimalkan *sharing explicit knowledge* antar karyawan dengan cara :
   a. Meningkatkan proses berbagi pengetahuan dari tempat penyimpanan pengetahuan. Ketersediaan dan kemudahan akses terhadap dokumen-dokumen pengetahuan projek harus lebih ditingkatkan agar karyawan dapat dengan mudah menyerap pengetahuan dari dokumen projek perusahaan.
   b. Meningkatkan proses berbagi pengetahuan dari suatu forum dengan cara memberikan lebih banyak pelatihan-pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian kerja karyawan.
3. Manajemen P.T. Swamedia Informatika hendaknya lebih mengoptimalkan inovasi antar karyawan dengan cara :
   a. Meningkatkan dan menjaga komitmen pimpinan perusahaan dalam mendorong inovasi karyawan.
   b. Penciptaan budaya inovasi harus dilakukan di internal perusahaan sehingga menjadi budaya perusahaan.
   c. Meningkatkan penciptaan gagasan-gagasan baru oleh karyawan dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan.
   d. Meningkatkan kemampuan modifikasi pengetahuan untuk disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan.
4. *Sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* berpengaruh relatif kuat terhadap inovasi karyawan P.T. Swamedia Informatika. Hal ini mengindikasikan bahwa kedua faktor tersebut memiliki kontribusi yang cukup besar terhadap peningkatan inovasi karyawan. Maka penulis menyarankan beberapa kiat yang perlu dilakukan oleh pihak manajemen P.T. Swamedia Informatika dalam peningkatan inovasi karyawan, yaitu :
   a. Pihak manajemen P.T. Swamedia Informatika hendaknya lebih meningkatkan sarana dan prasarana untuk terciptanya proses *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge*. Sehingga kemungkinan terjadinya ruang berbagi pengetahuan antar karyawan akan semakin besar yang akan memperluas gagasan-gagasan karyawan dan pada akhirnya akan meningkatkan inovasi karyawan.

b. Pihak manajemen P.T. Swamedia Informatika hendaknya dapat menciptakan budaya inovasi di lingkungan internal perusahaan. Dengan adanya budaya inovasi, karyawan dapat memiliki karakter inovasi yang dapat menjadi kebiasaan perilaku karyawan.

5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh *sharing tacit knowledge* dan *sharing explicit knowledge* terhadap inovasi karyawan, maka hasil penelitian ini merupakan perluasan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Disarankan untuk penelitian mendatang lebih memperluas lagi variabel lain yang lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

Alavi, M., & Leidner, D. E. 2001. *Review: Knowledge Management and Knowledge Management System: Conceptual Foundations and Research Issues.* (R. Watson, Penyunt.) MIS Quarterly , 25 (No.1), 107-136.

Dixon-Krauss, L. (2000). A *Mediation Model for Dynamic Literacy Instruction*. Tersedia: http://www.mannlib.cornel.edu/-pmd8/literacy/Assembly html.

Elizabeth A. Smith. 2001. *The Role of Tacit and Explicit Knowledge in The Workplace.*

Frappaolo, Carl dan Toms, Wayne. (1997). *Knowledge management: from terra incognita to terra firma*. http://www.delphigroup.com/articles/1997/11071997

Ghazali, Imam. 2004. Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan AMOS Ver. 5. BP-UNDIP : Semarang.

Hasibuan, Malayu, S.P. 2005. Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Jakarta:Bumi Aksara.

Husein Umar. 2005. Metode Penelitian. Jakarta : Salemba.

Indriantoro dan Supomo. 1999. Metodologi Penelitian Bisnis. Edisi Pertama. BPFE Yogyakarta.

Lena Ellitan & Lina Anatan. 2009. Manajemen Inovasi : Transformasi Menuju Organisasi Kelas Dunia. Bandung : Alfabeta.

Nawawi Ismail. 2012. Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*). Bogor : Ghalia Indonesia.

Nazir, Moh. 2003. Metoda Penelitian. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Riduan & Engkos Achmad Kuncoro. 2012. Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur). Bandung : Alfabeta.

Riduan, A. 1997. Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian. Cetakan ke-2. Alfabeta : Bandung.

Sambas Ali Muhidin, 2011, Dasar-dasar Metode Statistika untuk Penelitian, Bandung: Pustaka Setia.

Srikantaiah, T.K. (2000). "*Knowledge management: a faceted overview*", dalam *Knowledge management for information professional*, ed. by T. Srikantaiah dan Michael D. Koenig. (*Asis monograph series*). Medford: *Information Today*.

Sugiono. 2003. Metode Penelitian Bisnis. Cetakan Kelima. Bandung:Alfabeta.

Sugiono. 2008. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung:Alfabeta.

Tobing, P. L., 2007. *Knowledge Management*; Konsep, Arsitektur dan Implementasi, Graha Ilmu, Yogyakarta.

Orr, E., and Persson, M., 2003. *Performance Indicators for Measuring Performance of Activities in Knowledge Management Projects*. Department of Informatics, University of Gothenburg.