

ANALISIS PENGARUH *TACIT KNOWLEDGE* DAN *EXPLICIT KNOWLEDGE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI RESTORAN “X” SURABAYA

Christyanto Sulisthio, Albert Yulianus

Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia

Abstrak : Pertumbuhan industri restoran dan kafe di Indonesia saat ini sedang berkembang dengan pesat, khususnya di Surabaya. Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui secara signifikan pengaruh *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* terhadap kinerja karyawan di restoran “X” Surabaya serta *tacit knowledge* terhadap pemahaman karyawan akan *explicit knowledge* di restoran “X” Surabaya

Hasil kesimpulan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Restoran “X” Surabaya, serta *tacit knowledge* berpengaruh signifikan terhadap pemahaman *explicit knowledge* kinerja karyawan Restoran “X” Surabaya.

Kata Kunci :

Tacit Knowledge, *Explicit Knowledge*, Kinerja Karyawan

Abstract : Industrial growth of restaurants and cafes in Indonesia is growing rapidly, especially in Surabaya. The purpose of this study was to determine significantly influence tacit knowledge and explicit knowledge toward performance employees in the "X" restaurant Surabaya and tacit knowledge toward explicit knowledge will employee understanding at "X" Surabaya.

The conclusions from these studies show that tacit knowledge and explicit knowledge significantly influence toward employee performance "X" Restaurant Surabaya, as well as a significant influence on tacit knowledge explicit knowledge understanding employee performance Restaurant "X" Surabaya.

Keywords :

Tacit Knowledge, Explicit Knowledge, Employee Performance

Pertumbuhan industri restoran dan kafe di Indonesia saat ini sedang berkembang dengan pesat, seperti tidak ada matinya sektor industri tersebut. Terbukti, bisnis ini semakin berkembang dan mampu menjadi salah satu penopang terbesar pertumbuhan ekonomi di dalam negeri. Meningkatnya pendirian restoran di berbagai tempat merupakan hasil dari permintaan pasar yang memang meningkat juga. Pada saat ini restoran dan rumah makan sudah menjadi bagian yang tak terpisahkan dari kehidupan manusia *modern*, sehingga keberadaan restoran dan rumah makan sudah menjadi kebutuhan. Jika perusahaan mampu memanfaatkan *knowledge* yang dimilikinya dengan baik, maka perusahaan tersebut memiliki *competitive advantage* yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Ramzy, 2009).

Tipe *knowledge* dibagi menjadi 2 yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* (Sangkala, 2007), *Tacit knowledge* dan *explicit knowledge* disamping

dapat memberikan kontribusi yang baik pada restoran tersebut para karyawan juga dapat menambah ilmu mereka sehingga dapat digunakan di kemudian hari.

Peneliti melihat beberapa permasalahan pada operasional restoran ini yaitu, masih belum ratanya pengetahuan yang dimiliki oleh pramusaji terhadap menu-menu makanan. Saat minuman tersebut datang peneliti menanyakan sirup yang digunakan tetapi pramusaji tersebut tidak tahu dan menanyakan kembali di *bar station*. Hal ini menunjukkan kurangnya *tacit knowledge* yang dimiliki oleh karyawan. Hal tersebut menggambarkan kurang baiknya kinerja karyawan di restoran “X”. Selama 3 bulan itu calon karyawandiajarkan standar oprasional restoran, *menu knowledge*, *promo knowledge*, *up selling*, dan *technical basic*. Melihat fenomena yang ada di atas, restoran “X” telah menerapkan *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* bagi karyawannya, tetapi penerapan *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* tersebut tidak menunjukkan hasil yang maksimal. Untuk itu kami ingin meneliti lebih dalam lagi mengenai pengaruh *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* terhadap kinerja karyawan di Restoran “X” Surabaya.

TEORI PENUNJANG

Tacit Knowledge

Didalam aktifitasnya manusia memperoleh *tacit knowledge* melalui pengalaman pribadi dan sangat sulit untuk dikomunikasikan dengan orang lain yang belum pernah mengalami pengalaman itu sebelumnya (Carrillo, 2005). Namun *tacit knowledge* ini merupakan salah satu pengetahuan yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan. Oleh sebab itu diperlukan *experience*.

Sangkala (2007, p.79), 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, p.79).

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, p.80).

Explicit knowledge

Explicit knowledge merupakan pengetahuan yang dapat diringkas dalam bentuk dokumentasi atas prosedur tertulis yang bertujuan agar mudah dimengerti dan dapat digunakan kembali oleh orang lain (Carrillo, 2005).

Filemon (2008), mengemukakan pendapatnya bahwa *Explicit Knowledge* berhubungan dengan dokumen atau sesuatu yang sudah diimplementasikan dari hasil pemikiran manusia.

Explicit knowledge dikategorikan menjadi *job procedure* dan *technology*. *Job procedure* merupakan tanggung jawab yang bersifat formal/perintah dalam melakukan hal – hal tertentu. Salah satu bentuk konkret *explicit knowledge* dari *job procedure* ialah *Standart Operation Procedure* (SOP). Sedangkan teknologi merupakan elemen yang terdapat pada *explicit knowledge* yang dikenal sebagai media yang mempermudah dalam menyebarkan *knowledge*.

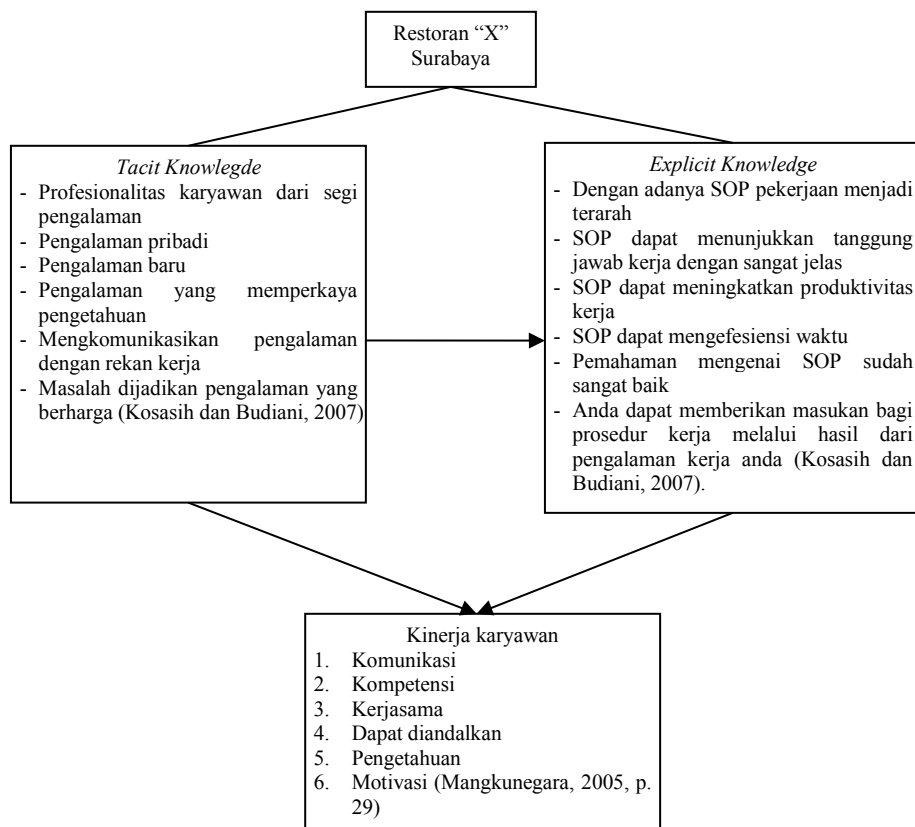
Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2005, p.9) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah ungkapan seperti *output*, efisiensi serta efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM dalam periode waktu saat melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Dessler (2010, p.322) menyatakan bahwa penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawannya saat ini di masa lalu relatif terhadap standar kerjanya. Penilaian kinerja biasanya terlintas alat penilaian khusus seperti formulir penilaian pengajaran dalam proses penilaian.

Kerangka Pemikiran



Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui secara signifikan pengaruh *Tacit Knowledge* terhadap kinerja karyawan di restoran “X” Surabaya.
2. Untuk mengetahui secara signifikan pengaruh *Explicit Knowledge* terhadap kinerja karyawan di restoran “X” Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Tacit Knowledge* terhadap pemahaman karyawan akan *Explicit Knowledge* di restoran “X” Surabaya.

Hipotesis

1. H₁: Diduga *Tacit Knowledge* secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di restoran “X” Surabaya.
2. H₂: Diduga *Explicit Knowledge* secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di restoran “X” Surabaya.
3. H₃: Diduga *Tacit Knowledge* memiliki pengaruh terhadap pemahaman karyawan akan *Explicit Knowledge* di restoran “X” Surabaya.

METODE PENELITIAN

Metode merupakan tahapan yang paling penting dalam sebuah proses dan kegiatan penelitian. Metode penelitian menjelaskan tentang proses berfikir, mulai dari menemukan permasalahan penelitian kemudian menjabarkannya ke dalam kerangka teori, serta mengumpulkan data - data untuk pengujian sampai penjelasan dan penarikan kesimpulan dari permasalahan yang sedang diteliti. Pendekatan yang digunakan dari penelitian ini merupakan pendekatan kuantitatif.

Sampel dan Teknik Penarikan Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2010, p.62). Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh atau yang biasa disebut juga dengan sensus, yaitu teknik penentuan sampel bila seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel relatif kecil menurut Sugiyono, (2010, p.68), sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 30 karyawan restoran “X”.

Teknik Pengembangan / Pengumpulan Data

Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer Data

Merupakan data yang diperoleh peneliti untuk tujuan khusus dalam menjawab masalah penelitian (Malhotra, 2004). Data primer dalam penelitian ini adalah data mengenai implementasi *knowledge* yang terdiri dari *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Selain itu yang termasuk data primer adalah data tentang kinerja karyawan berdasarkan *performance appraisal form* yang bersumber dari data sekunder restoran “X” Surabaya.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan untuk tujuan tertentu selain dari masalah penelitian (Malhotra, 2004). Data dari penelitian sekunder adalah berupa data

yang berisi mengenai *Standard Operation Procedure* karyawan restoran “X” Surabaya, beserta struktur organisasi di restoran “X” Surabaya dan *job description* dari restoran “X” Surabaya

Metode dan Prosedur Pengumpulan Data

Pada penelitian ini menggunakan kuisioner tertutup. Kuisioner dibagikan kepada 30 responden di restoran “X” Surabaya. Kuesioner tertutup berisi pertanyaan-pertanyaan yang diberikan kepada responden sudah dalam bentuk pilihan ganda. Jadi responden tidak diberikan kesempatan untuk mengeluarkan pendapat dan untuk penghitungan skala kuisioner kita menggunakan skala Likert. Untuk pertanyaan yang diajukan mengenai objek penskalaan mengandung isi yang telah “dinilai” oleh karyawan, apakah baik atau tidak baik. Karyawan diminta memilih satu dari lima pilihan jawaban yang dituliskan dalam angka 1-5, masing-masing menunjukkan sangat tidak baik (1), tidak baik (2), cukup baik (3), baik (4), sangat baik (5).

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Independen dalam penelitian ini adalah *knowledge* terdiri dari *tacit knowledge* (X1) dan *explicit knowledge* (X2), sedangkan kinerja karyawan (Y) adalah variabel dependen yang dipengaruhi.

1. Tacit Knowledge (X1)

Tacit knowledge adalah pengetahuan karyawan restoran “X” Surabaya yang berasal dari pengalaman dan dikembangkan melalui proses interaksi dengan orang lain. Indikatornya empirik:

- a. Karyawan restoran “X” Surabaya bersikap profesional dalam bekerja karena memiliki pengalaman kerja.
- b. Karyawan restoran “X” Surabaya memiliki pengalaman pribadi yang diperoleh dari pengalaman kerja sebelumnya.
- c. Karyawan restoran “X” Surabaya mengembangkan pengalaman kerja yang telah diperoleh sehingga menemukan pengalaman yang baru.
- d. Pengalaman yang diperoleh dapat menambah pengetahuan bagi para karyawan restoran “X” Surabaya.
- e. Karyawan restoran “X” Surabaya membagikan pengalaman kerja yang didapat dengan rekan kerja.
- f. Karyawan restoran “X” Surabaya menjadikan pengalaman sebagai sesuatu yang berharga dan bernilai.

2. Explicit knowledge (X2)

Explicit knowledge merupakan pengetahuan yang siap ditransfer kepada orang dalam bentuk formal seperti : SOP (*Standard Operation Procedure*) yang dijalankan untuk membantu karyawan restoran “X” Surabaya dalam bekerja.

Indikator empirik :

- a. Bagi karyawan di restoran “X” Surabaya pekerjaan menjadi lebih terarah dengan adanya SOP
- b. Bagi karyawan di restoran “X” Surabaya SOP menunjukkan tanggung jawab kerja karyawan dengan jelas

- c. Bagi karyawan di restoran “X” Surabaya SOP dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan
 - d. Bagi karyawan di restoran “X” Surabaya SOP dapat mengefisiensi waktu kerja karyawan
 - e. Pemahaman karyawan restoran “X” Surabaya mengenai SOP sudah baik
 - f. Karyawan restoran “X” Surabaya dapat memberikan masukan bagi prosedur kerja melalui hasil dari pengalaman kerja anda.
3. Kinerja Karyawan (Y)
- Menurut Mangkunegara (2005, p.9) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah ungkapan seperti *output*, efisiensi serta efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan restoran “X” Surabaya dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja karyawan pada penelitian ini :
- a. Karyawan restoran “X” Surabaya mampu berkomunikasi dengan baik secara langsung kepada atasan
 - b. Karyawan restoran “X” Surabaya mampu berkomunikasi dengan baik secara tidak langsung dengan sesama karyawan lewat *log book*
 - c. Karyawan restoran “X” Surabaya selalu berusaha meningkatkan potensi yang dimilikinya sehingga menjadi karyawan kompeten
 - d. Karyawan restoran “X” Surabaya mampu bekerja sama secara tim di dalam restoran
 - e. Karyawan restoran “X” Surabaya memiliki karakter yang baik sehingga dapat diandalkan
 - f. Karyawan restoran “X” Surabaya mengembangkan pengetahuan yang dimilikinya demi kemajuan restoran
 - g. Karyawan restoran “X” Surabaya selalu memotivasi dirinya untuk menjadi lebih profesional dalam bekerja

Teknik Analisa Data

Analisa Structural Equation Modelling – Partial Least Square

Outer model (Model Measurement)

- *Convergent Validity*
Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading* faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan >0.5
- *Discriminant Validity*
Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain. DV diukur juga dengan *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE yg diharapkan >0.5. Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif.

- *Composite Reliability*
Data yang memiliki *composite reliability* >0.8 mempunyai reliabilitas yang tinggi.

Inner Model (Model Structural)

- *R Square* pada konstruk endogen. Nilai *R Square* adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Nilai *R square* sebesar 0.67 (kuat), 0.33 (moderat) dan 0.19 (lemah)
- Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai $t < \alpha$ 0,05 maka terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.
- *Estimate for Path Coefficients*, merupakan nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan/pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur *bootstrapping*.

ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Jenis Kelamin

Diketahui bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di Restoran “X” Surabaya ialah berjenis kelamin perempuan dengan jumlah sebanyak 16 orang atau memiliki nilai persentase sebesar 53.3%. Sedangkan untuk karyawan di Restoran “X” Surabaya yang berjenis kelamin laki - laki sebanyak 14 orang atau memiliki nilai persentase sebesar 46.7%.

Usia

Diketahui bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di Restoran “X” Surabaya ialah karyawan yang berusia di bawah 20 tahun berjumlah sebanyak 15 orang dengan nilai persentase sebesar 50 %. Kemudian diikuti berumur 20-30 tahun berjumlah sebanyak 13 orang dengan nilai persentase sebesar 43.3%, dan sisanya karyawan yang berusia 31-40 tahun berjumlah sebanyak 2 orang dengan nilai persentase sebesar 6.7%.

Pendidikan Terakhir

Diketahui bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di Restoran “X” Surabaya adalah memiliki status pendidikan terakhir SMU/Sederajat berjumlah sebanyak 25 orang dengan nilai persentase sebanyak 83.3%, dan untuk karyawan yang memiliki status pendidikan terakhir Sarjana berjumlah sebanyak 4 orang dengan nilai persentase sebanyak 13.3% serta sisanya adalah karyawan yang memiliki status pendidikan Akademi/Diploma hanya berjumlah sebanyak 1 orang dengan nilai persentase sebesar 3.3%.

Hasil Evaluasi *Outer Model*

Convergent Validity

Convergent validity dari *measurement model* dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara *score* indikator dengan skor konstraknya. Dalam model PLS memenuhi *convergent validity* dapat dikatakan valid apabila nilai loading lebih dari 0.5.

Discriminant Validity

Discriminant validity menjelaskan kemampuan setiap indikator dalam membuat perbedaan diantara konstraknya dengan konstruk yang lainnya. Jika sebuah indikator tergabung pada konstruk dengan lebih besar berarti indikator tersebut memiliki *discriminant* yang baik.

Average Variance Extracted (AVE)

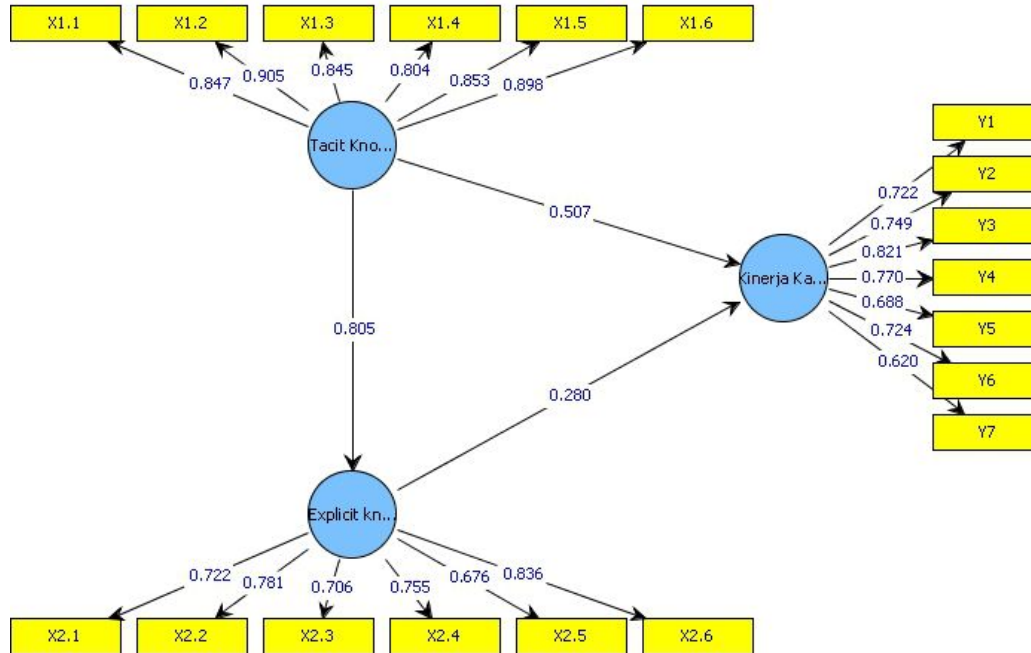
AVE menggambarkan rata-rata varians atau diskriminan yang diekstrak pada setiap indikator, sehingga kemampuan masing-masing item dalam membagi pengukuran dengan yang lain dapat diketahui. Nilai AVE sama dengan atau di atas 0,50 menunjukkan adanya *convergent* yang baik.

Composite Reliability

Uji lainnya adalah *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Ketentuannya jika nilai *composite reliability* > 0,80 ditafsirkan sangat memuaskan.

Hasil Evaluasi *Inner*

Model



R-Square

Berdasarkan hasil penelitian ini variabel laten *Tacit Knowledge* yang mempengaruhi variabel *Explicit Knowledge* dalam model struktural memiliki nilai R^2 sebesar 0.648 dan Variabel laten *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* yang mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan dalam model struktural memiliki nilai R^2 sebesar 0.564.

Pengujian Hipotesis

	<i>Original sample estimate</i>	<i>Mean of subsamples</i>	<i>Standard deviation</i>	<i>T-Statistic</i>	Keputusan
<i>Tacit Knowledge (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)</i>	0.805	0.802	0.059	13.655	Signifikan
<i>Explicit Knowledge (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)</i>	0.507	0.485	0.133	3.814	Signifikan
<i>Tacit Knowledge (X1) -> Explicit Knowledge (X2)</i>	0.280	0.305	0.128	2.181	Signifikan

Dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai pembuktian hipotesis penelitian ini adalah

1. *Tacit Knowledge* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.805, karena nilai *T-Statistic* sebesar 13.655 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₁ dapat dinyatakan diterima.
2. *Explicit Knowledge* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.507, karena nilai *T-Statistic* sebesar 3.814 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₂ dapat dinyatakan diterima.
3. *Tacit Knowledge* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Explicit Knowledge* sebesar 0.280, karena nilai *T-Statistic* sebesar 2.181 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₃ dapat dinyatakan diterima.

Pembahasan

Karakteristik responden dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir. Responden penelitian dengan jenis kelamin perempuan berjumlah sebanyak 16 orang dengan nilai persentase sebesar 53.3%. Karakteristik responden diatas menunjukkan bahwa karyawan di restoran “X” Surabaya disominasi oleh jenis kelamin perempuan. Ditinjau dari karakteristik pendidikan terakhir responden, diketahui bahwa mayoritas responden yang bekerja di restoran “X” Surabaya adalah berpendidikan SMU / sederajat berjumlah sebanyak 25 orang dengan nilai persentase sebesar 83.3%. Apabila ditinjau dari usia responden, sebagian besar responden yang bekerja di restoran “X” Surabaya adalah berusia < 20 tahun berjumlah 15 orang dengan nilai persentase sebesar 50%. Untuk kedepannya diharapkan agar restoran “X” Surabaya memberikan bimbingan tambahan kepada para karyawan agar semakin lebih baik pemahaman mereka dan pemahaman mereka semakin bertumbuh akan *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* yang akan berdampak pada perkembangan dan kemajuan restoran “X” Surabaya. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas, yaitu *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge*. Sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah kinerja karyawan. Dengan menggunakan analisis SEM PLS dan penghitungan kuisioner menggunakan SPSS, maka menghasilkan data sebagai berikut.

Pernyataan variabel *Tacit Knowledge* berikut ini adalah indikator hasil penilaian responden terhadap variabel *Tacit Knowledge* (lihat pada Tabel 4.5). Indikator dengan hasil terendah adalah “Karyawan memiliki pengalaman pribadi yang diperoleh dari pengalaman kerja sebelumnya” (Mean = 3.67). Sedangkan indikator dengan hasil tertinggi adalah “Pengalaman yang diperoleh dapat menambah pengetahuan bagi para karyawan” (Mean = 4.07). Untuk nilai rata-rata penilaian variabel *Tacit Knowledge* adalah 3,86 dengan nilai *Standard deviation* sebesar 0,838. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab “baik”, dan jawaban dari karyawan antar satu responden dengan responden lainnya adalah cenderung semakin sama. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pemahaman karyawan restoran “X” Surabaya sudah baik sehingga menimbulkan kinerja yang positif.

Pernyataan variabel *Explicit Knowledge* berikut ini adalah indikator hasil penilaian responden terhadap variabel *Explicit Knowledge* (lihat pada Tabel 4.6). Indikator dengan hasil terendah adalah “SOP dapat mengefisiensi waktu kerja

karyawan” (Mean = 3.67). Sedangkan indikator dengan hasil tertinggi adalah ”SOP menunjukkan tanggung jawab kerja karyawan dengan jelas” (Mean = 3.87). Untuk nilai rata-rata penilaian untuk variabel *Explicit Knowledge* adalah 3,77 dengan nilai *Standard deviation* sebesar 0,864. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab baik, dan jawaban dari karyawan antar satu responden dengan responden lainnya adalah cenderung semakin sama. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pemahaman karyawan restoran “X” Surabaya sudah baik sehingga menimbulkan kinerja yang positif.

Pernyataan variabel Kinerja Karyawan berikut ini adalah indikator hasil penilaian responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (lihat pada Tabel 4.7). Indikator dengan hasil terendah “Karyawan tersebut memiliki karakter yang baik sehingga dapat diandalkan” (Mean = 3.43). Sedangkan indikator dengan hasil tertinggi adalah “Karyawan tersebut mengembangkan pengetahuan yang dimilikinya demi kemajuan restoran” (Mean = 3.70). Untuk nilai rata-rata penilaian untuk variabel *Explicit Knowledge* adalah 3,59 dengan nilai *Standard deviation* sebesar 0,648. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab baik, dan jawaban dari karyawan antar satu responden dengan responden lainnya adalah cenderung semakin sama. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pemahaman karyawan restoran “X” Surabaya sudah baik sehingga menimbulkan kinerja yang positif.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Sesuai dengan rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada hasil pembahasan, maka simpulan yang didapatkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Tacit Knowledge* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Restoran “X” Surabaya. Hal ini ditunjukkan nilai *t-Statistic* = 13.655 > 1.96 dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.805. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama dinyatakan “diterima”.
2. *Explicit Knowledge* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Restoran “X” Surabaya. Hal ini ditunjukkan nilai *t-Statistic* = 3.814 > 1.96 dengan kekuatan jalur sebesar 0.507. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua dinyatakan “diterima”.
3. *Tacit Knowledge* berpengaruh signifikan terhadap pemahaman *Explicit Knowledge* dengan menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 2.181 > 1.96 dengan kekuatan jalur sebesar 0.280. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga dinyatakan “diterima”.

Saran

Adapun saran dalam penelitian ini adalah

1. Untuk kedepannya diharapkan agar restoran “X” Surabaya memberikan bimbingan tambahan kepada para karyawan agar semakin lebih baik pemahaman mereka dan pemahaman mereka semakin bertumbuh akan *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* yang akan berdampak pada perkembangan dan kemajuan restoran “X” Surabaya.

2. Dalam *tacit knowledge*, memang sudah bagus akan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan Restoran “X” Surabaya. Namun diharapkan untuk ke depan karyawan Restoran “X” Surabaya untuk lebih meningkatkan pengetahuan dengan memperbanyak jam terbang, dikarenakan hasil observasi peneliti masih menemukan kekurangan pada kinerja karyawan.
3. Dalam *Explicit Knowledge*, diharapkan Restoran “X” Surabaya ke depan terus memperhatikan SOP sehingga kinerja karyawan semakin lebih efektif dan efisien.
4. Untuk peneliti selanjutnya disarankan dapat menggunakan variabel bebas lainnya diluar dari variabel yang diteliti yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anumba, C., Egbu, C., dan Carrillo, P. (2005). *Knowledge management in Construction*. UK: Blackwell Publishing Ltd.
- Arikunto, S. (2002). *Metodologi penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bahm, A. J. 1995. *Comparative philosophy: Western, Indian, and Chinese philosophies*. Compared Illions: World Books, Inc.
- Dessler, G. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Filemon, U. A. (2008). *Introduction to knowledge management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, I. (2002). *Statistik non parametrik*. Semarang: Undip.
- Ghozali, I. (2011). *Structural equation modeling metode alternatif. Dengan partial least square PLS*. Semarang: Undip.
- Kosasih, N., dan Budiani S. (2007). “Pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja karyawan: studi kasus departemen front office Surabaya plaza hotel”, *jurnal manajemen perhotelan*, Vol. 3, No. 2, pp. 80-88, September 2007.
- Malhotra, Y. (2000). “*Knowledge management for e-business performance information strategy*”, *the executive journal*, 16, (4), pp. 5-16.
- Malhotra, Y. (2004). *Marketing research: an applied orientation*. New Jersey: Prentice Hall.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2005). *Evaluasi kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.

- Meliono, I. (2007). *MPKT Modul I*. Jakarta: FEUI.
- Prawirosentono, S. (1999). *Manajemen sumber daya manusia kebijakan kinerja karyawan: kiat membangun organisasi kompetitif menjelang perdagangan bebas dunia*. Yogyakarta: BPFEE.
- Raharso, S. (2009). "Orientasi pasar, inovasi dan kinerja organisasi ritel, manajemen", *Usahawan Indonesia*, No.03/Th. XXXVIII: 20-29.
- Rivai, B. M. (2005). *Performance appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sangkala. (2007). *Knowledge management*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Siregar, S. (2013). *Statistik parametrik untuk penelitian kuantitatif*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif R dan D*. Bandung: Alfabeta.
- Teskey, F. N. (1989). "User models and world models for data, information, and knowledge", *Information Proccesing and Management*, Vol. 25
- Tobing, P. L. (2007). *Knowledge management: konsep, arsitektur dan implementasi*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Turban, E., McLean, E., dan Wetherbe, J. (2004). *Information technology for management: transforming organizations in the digital economy*. San Fransico.
- Warouw, B. P., dan Kawet L. (2014). "Knowledge management terhadap kinerja operasional pada PT. BTN (persero) tbk. cabang Manado", *jurnal EMBA*, 1, (2), p. 240-241.