



Postgraduate Bosowa University Publishing (PBUP)

Indonesian Journal of Business and Management

e-ISSN: 2460-3767 p-ISSN: 2656-6885

<https://postgraduate.universitasbosowa.ac.id/index.php/jbm>



MODEL STRATEGI KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN INOVASI KEJAKSAAN TINGGI MALUKU UTARA

The Strategy Model Of Knowledge Management And Innovation North Maluku High Prosecutor's Office

Abu Patandean^{1*}, Seri Suriani², Muhammad Yusuf Saleh²

¹Kejaksaan Tinggi Maluku Utara

²Program Studi Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Bosowa

*Email: abupatandean321@gmail.com

Diterima: 25 Agustus 2023/Disetujui: 30 Desember 2023

ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk menganalisis dan mengeksplor pengaruh langsung dan tidak langsung tacit knowledge, explicit knowledge terhadap Inovasi dan kinerja pegawai Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Populasi dalam dan sample penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Kejaksaan Tinggi Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan signifikan antara Tacit knowledge (pengetahuan yang tidak mudah diartikan atau diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau dokumen tertulis) dengan inovasi di Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Secara empiris, variabel Explicit knowledge tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi di Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Variabel inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Pengaruh tidak langsung tacit knowledge dan explicit knowledge terhadap kinerja pegawai melalui inovasi sangat signifikan.

Kata Kunci: Strategi, Knowledge, Inovasi

ABSTRACT

This study aimed to analyse and explore the direct and indirect influence of tacit knowledge, explicit knowledge on innovation and employee performance North Maluku High Prosecutor's Office. The population of this sample was the civil servants at North Maluku High Prosecutor's Office. The finding of this study indicated that there is a significant relationship between tacit knowledge (knowledge that is not easily interpreted or expressed in words or written document) and innovation at the North Maluku High Prosecutor's Office. Empirically, the variable of explicit knowledge has no significant influence on innovation at the North Maluku High Prosecutor's Office. The innovation variable has a significant effect on employee performance at the North Maluku High Prosecutor's Office. The indirect influence of tacit knowledge and explicit knowledge on employee performance through innovation is highly significant.

Keywords: Strategy, Knowledge, Innovation



This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan proses dalam pemanfaatan potensi manusia sebagai pegawai dengan memperhatikan segala aspek secara manusiawi, agar upaya potensi fisik dan psikis yang dimiliki oleh pegawai dapat berfungsi maksimal untuk pencapaian tujuan organisasi public maupun perusahaan. Setiap organisasi pada dasarnya memiliki keinginan yang sama, baik organisasi bisnis

maupun organisasi non bisnis, yakni menginginkan sumber daya manusia yang dimilikinya dapat memberikan kontribusi sebesar-besarnya bagi organisasi. Selain itu, sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan.

Sumber daya manusia dalam hal ini adalah para pegawai pada sebuah organisasi publik, tentunya berusaha bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat

mencapai kinerja yang diinginkan organisasi tersebut. Akan tetapi persaingan yang semakin tinggi menimbulkan banyaknya tekanan-tekanan yang harus dihadapi individu dalam lingkungan kerja. Peran sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting bagi organisasi publik yang sedang berkembang menghadapi tantangan yang cukup besar. Tantangan organisasi sangatlah pesat, yang dibarengi dengan kemajuan teknologi dan pengetahuan yang cepat. Hal ini akan membuat pegawai yang tidak mengembangkan diri dan sumber daya yang dimilikinya akan tertinggal oleh organisasi lainnya.

Kinerja pegawai salah satu faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan karyawan dilakukan agar kinerja pegawai dapat sejalan dengan tujuan. Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara melakukan program pengembangan pegawai dengan melakukan Strategi Knowledge Management.

Knowledge Management adalah sebuah sistem terintegrasi yang terdiri dari people, process, dan technology. Knowledge Management sangat penting diterapkan untuk kemajuan organisasi dan meningkatkan kinerja Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara khususnya Pengawas Kejaksanaan. Dengan demikian, pegawai yang dapat mengelola pengetahuan dengan baik sehingga strategi organisasi dapat menghasilkan kinerja yang terus meningkat dan menghasilkan organisasi yang memiliki keunggulan kompetitif dan mampu melakukan pengawasan yang baik.

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh organisasi agar memperoleh manfaat sebesar-besarnya adalah knowledge management. Maka Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara mengelola pengetahuannya melalui manajemen pengetahuan atau yang dikenal dengan knowledge management. Knowledge Management dapat menjadi dukungan dalam meningkatkan kepuasan pegawai dibidang pengetahuan. Walaupun, Knowledge berasal dari masing-masing pemikiran individu pegawai namun hal inilah menjadi tugas suatu organisasi untuk membangun konsep manajemen yang dibutuhkan sehingga pengawasan kejaksanaan lebih efektif dan menunjukkan eksistensinya sebagai organisasi yang mempunyai konsep Knowledge Management yang unggul.

Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) sangat berperan dalam penyelesaian tugas pegawai, meningkatkan sumber daya manusia yang berdaya saing, diperlukan pengelolaan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap pegawai. Pengelolaan pengetahuan sangat bermanfaat bagi keberlangsungan organisasi, karena pada dasarnya pengetahuan merupakan sumber penggerak organisasi, sehingga menjadi organisasi yang kompetitif. Pengetahuan adalah segala sesuatu yang diketahui, namun belum disusun secara sistematis dan belum diuji kebenarannya menurut metode ilmiah, dan belum dinyatakan valid atau shahih. Penelitian yang dilakukan oleh Nonaka menyatakan bahwa "pengetahuan merupakan alat yang mendalam yang efektif dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan tindakan yang tepat".

Organisasi memerlukan pengetahuan dan keterampilan khusus agar mampu berinovasi. Pegawai akan mencapai hasil yang lebih maksimal apabila didukung dengan knowledge yang dimiliki. Setiap Pegawai diharapkan dapat terus menggali pengetahuannya dan tidak hanya bergantung atau terpaku pada sistem yang ada. Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap pegawai mempunyai peran di dalam mendukung organisasinya. Setiap pegawai juga harus memiliki kecerdasan budaya. Kecerdasan budaya adalah kemampuan seseorang dalam mempelajari, mengelola, dan berinteraksi agar dapat bekerja secara efektif dengan masyarakat yang berbeda budaya.

Seseorang dengan kecerdasan budaya yang tinggi akan mampu berinteraksi secara efektif dengan berbagai bangsa didunia. Sehingga mampu memahami sikap dan perilaku mereka yang sangat khas membaca dan memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Dalam konteks organisasi, pemimpin dengan budaya yang tinggi akan mampu memahami beragam klien mengelola tim berlatar belakang beragam budaya. Organisasi mampu mengembangkan pegawai yang unggul dari beragam budaya, menggunakan gaya kepemimpinan yang khas serta menghargai keberagaman.

Penelitian Azhar Apriandi dengan judul Pengaruh Knowledge Management dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Multi Fungsi Pratama Lubuk Pakam menyimpulkan bahwa: Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variable knowledge management dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel knowledge management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Mochamadardiansyah, dkk dengan judul Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Bank BJB Kantor Cabang Utama Jalan Braga Nomor 12 Bandung), "bahwa Manajemen Pengetahuan memberikan pengaruh sebesar 58,6% terhadap kinerja karyawan." Dalam penelitian Natalia Kokasih, dkk dengan judul penelitian Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Departemen Front Office Surabaya Plaza Hotel "hasil penelitian menunjukkan bahwa Knowledge Management secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan".

Penerapan knowledge management di Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara Proses penerapan knowledge management secara formal di lingkungan kerja Kejaksanaan Tinggi Negeri Maluku Utara, yaitu peserta melakukan presentase dan diskusi dari hasil pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diikuti kepada pegawai lainnya yang tidak mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat). Namun kenyataannya, knowledge sharing salah satu bentuk knowledge management dari hasil pendidikan dan pelatihan (diklat) ini belum konsisten dilaksanakan. Hal ini dikutip dari pernyataan Kepala pengawasan Kejaksanaan Tinggi Negeri Maluku Utara yang mengatakan "Proses knowledge sharing pegawai setelah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) belum secara konsisten dilaksanakan, karena kurangnya komunikasi arahan langsung dari pimpinan untuk

melaksanakan knowledge sharing secara formal dalam bentuk presentase dan diskusi kepada pegawai yang tidak mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat).” Dan ada juga pegawai lain yang mengatakan bahwa proses knowledge sharing dilaksanakan tergantung jenis pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diikuti. Jika pendidikan dan pelatihan (diklat) itu berkelanjutan, maka perlu adanya knowledge sharing dilakukan. Namun, jika pendidikan dan pelatihan (diklat) tidak berkelanjutan, maka knowledge sharing secara formal tidak terlaksana. Kemudian, belum adanya portal website untuk pelaporan hasil pendidikan dan pelatihan (diklat), dikarenakan tidak adanya sanksi/punishment kepada pegawai peserta diklat jika tidak melakukan knowledge sharing hasil pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diikutinya.

Penelitian bertujuan untuk menganalisis dan mengeksplor pengaruh langsung dan tidak langsung tacit knowledge, explicit knowledge terhadap Inovasi dan kinerja pegawai Kejaksaan Tinggi Maluku Utara.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian Kuantitatif dalam mengkaji, mengeksplor dan menjelaskan Strategi knowledge management dan Inovasi yang dilakukan Kejaksaan Tinggi Provinsi Maluku Utara dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini direncanakan akan dilakukan di Kantor Kejaksaan Tinggi Maluku Utara di bulan Desember 2022- Februari 2023. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Kejaksaan Tinggi Provinsi Maluku Utara. Teknik Pengumpulan Data Data penelitian ini diperoleh dengan menggunakan metode sebagai berikut: (1) Metode Pengumpulan Data Primer, Metode yang digunakan oleh penulis untuk mengumpulkan data primer penelitian adalah melalui metode survei dengan alat bantu berupa kuesioner, (2) Metoda Pengumpulan Data Sekunder, Data sekunder diperoleh dari SOP pegawai Kejaksaan Tinggi Negeri Maluku Utara, struktur organisasi, dan deskripsi pekerjaan. Pada penelitian ini untuk melakukan analisis inferensial menggunakan alat analisis yaitu Partial Least Squares (PLS), yaitu SEM yang berbasis variance, dengan software Smart PLS 3.2.3. Program Smart PLS digunakan karena program ini memiliki kemampuan lebih dalam menguji serangkaian hipotesis yang dirumuskan secara bersama dimana dalam penelitian ini ada lebih dari satu variabel terikat yang saling mempunyai hubungan dan menguji kelayakan model dengan data penelitian. Kemampuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan secara bersama ini sangat penting karena model dalam penelitian ini adalah model persamaan struktural yang membutuhkan pengujian secara simultan. Diharapkan dapat disimpulkan kelayakan model penelitian yang diajukan pada penelitian ini.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif penelitian disajikan agar dapat dilihat profil dari data penelitian dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian (Hair et al, 1995). Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian.

Dalam bagian penelitian ini diungkapkan karakteristik responden pegawai Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Karakteristik tersebut berupa identitas responden yang terjaring melalui penyebaran kuisisioner sebanyak 125 sampel. Pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh yangni setiap responden mewakili karakteristik responden sendiri.

Berdasarkan data yang sudah terkumpul dari 125 kuisisioner yang disebar, diperoleh informasi mengenai karakteristik responden berdasarkan umur, status, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan lama menduduki jabatan. Deskripsi responden disajikan pada Tabel 1

Tabel 1.
Deskripsi Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Usia/Umur		
≤ 30	7	5.6
31 – 40	55	44
41 – 50	23	18.40
> 50	40	32.00
Jumlah	125	100,00
Status		
Belum Kawin	11	8.8
Kawin	105	84
Janda/Duda	9	7.20
Jumlah	125	100,00
Jenis Kelamin		
Pria	72	57.60
Wanita	53	42.40
Jumlah	125	100,00
Tingkat Pendidikan		
SMA	2	1.6
D3	4	3.2
S1	112	89.6
S2	7	5.6
S3	0	0
Jumlah	125	100,00
Lama menduduki jabatan		
< 5 Tahun	43	34.4
5 - 10 Tahun	54	43.2
> 10 Tahun	28	22.4
Jumlah	125	100,00

Sumber: Data Diolah, 2023

Tabel 1 menunjukkan jumlah dan persentase usia responden di dalam penelitian. Dominan responden dalam penelitian ini memiliki rentang usia 31 - 40 tahun yaitu sebanyak sebanyak 55 responden atau 44% dari total responden yang berjumlah 125 responden. Responden terbanyak selanjutnya usia 41 - 50 tahun sebanyak 23

responden atau 18,40%, selanjutnya responden dengan usia ≤ 30 tahun sebanyak 7 responden atau 5,6%, responden dengan usia ≥ 50 tahun sebanyak 40 responden atau 32%. Usia responden sangat mempengaruhi kemampuan knowledge dan kinerja pegawai (Robbins, 2001).

Deskripsi responden berdasarkan status perkawinan di dalam penelitian ini, dominan responden memiliki status kawin sebanyak 105 responden atau 84% dari total responden yang berjumlah 125 responden, responden yang belum menikah sebanyak 11 orang atau 8,8% sedangkan responden dengan status janda/duda sebanyak 9 responden atau 7,2%. Seorang yang sudah menikah berkenaan dengan pengendalian diri, tanggungjawab yang lebih luas khususnya kepada keluarga, perencanaan hidup yang lebih matang.

Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin di dalam penelitian ini, dominan responden berjenis kelamin laki-laki/pria sebanyak 72 responden atau 57,6% dari total responden yang berjumlah 125 responden. Selain itu responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 52 responden atau 42,4%.

Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan di dalam penelitian ini, dominan responden memiliki tingkat pendidikan S1 sebanyak 112 responden atau 83,6% dari total responden yang berjumlah 125 responden. Selanjutnya responden dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 7 responden atau 5,6%. Responden dengan tingkat pendidikan D3 sebanyak 4 responden atau 3,2%. Responden dengan tingkat pendidikan S3 sebanyak 0 responden atau 0%. Dan responden memiliki pendidikan SMA sebanyak 2 responden atau 1,6%. Pendidikan terakhir mempengaruhi kemampuan, wawasan dan tingkat kepercayaan diri dari responden dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal tersebut dikarenakan pendidikan sangat penting guna meningkatkan kemampuannya. Responden dengan tingkat pendidikan yang tinggi mampu bekerja dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang lebih tinggi (Robbins, 2001).

Deskripsi responden berdasarkan lama menduduki jabatan dalam penelitian ini, dominan responden memiliki lama menduduki jabatan 5-10 tahun sebanyak 54 responden atau 43,2% dari total responden yang berjumlah 125 responden. Selain itu responden dengan lama menduduki jabatan < 5 tahun sebanyak 43 responden atau 34,4%. Responden dengan lama menduduki jabatan >10 tahun sebanyak 28 responden atau 22,4%. Lama menduduki jabatan sangat mempengaruhi penguasaan rincian pekerjaan, dimana responden dengan usaha yang lebih lama mempunyai pengalaman, kepercayaan diri dan penguasaan job description yang lebih baik (Robbins, 2001). Kemampuan, pengetahuan, tanggung jawab dalam bertindak, berpikir serta pengambilan keputusan juga dipengaruhi oleh lama menduduki jabatan, disamping usia karyawan.

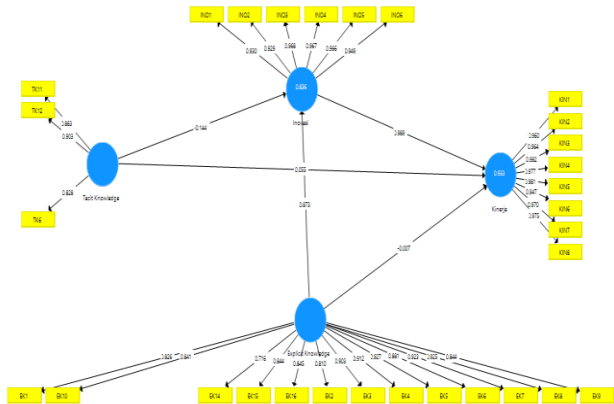
Analisis Partial Least Square

1) Uji Outer Model

Outer model merupakan model yang menspesifikasi hubungan antara variable laten dengan indikator-indikatornya atau bisa dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variable latennya. Outer model diinterpretasikan dengan melihat beberapa hal, antara lain: nilai validitas konvergen (konvergent validity), nilai validitas diskriminan (discriminant validity), *composite reliability*, *Average Variance Extracted* (AVE) dan *alpha cronbach's*.

a) Konvergen Validitas

Nilai konvergen yaitu mengukur besarnya *loading factor* untuk masing-masing kontrak. *loading factor* diatas 0,70 sangat direkomendasikan, namun demikian *loading factor* diantara 0.5 - 0.60 masih dapat ditolerir sepanjang model masih dalam tahap pengembangan. Model *PLS Algorithm* dan nilai *loading indikator* selengkapnya disajikan pada gambar dan tabel di bawah ini setelah di lakukan uji algorithm ulang, maka diperoleh hasil sebagai berikut :



Gambar 1. Model PLS Algorithm II

Tabel 2. Nilai Loading Factor Indikator

	Explicit Knowledge	Inovasi	Kinerja	Tacit Knowledge
EK1	0.826			
EK10	0.841			
EK14	0.716			
EK15	0.844			
EK16	0.845			
EK2	0.810			
EK3	0.903			
EK4	0.912			
EK5	0.927			
EK6	0.881			
EK7	0.923			
EK8	0.925			
EK9	0.844			
INO1		0.930		
INO2		0.929		
INO3		0.968		
INO4		0.967		
INO5		0.966		
INO6		0.949		
KIN1			0.960	

	Explicit Knowledge	Inovasi	Kinerja	Tacit Knowledge
KIN2			0.964	
KIN3			0.982	
KIN4			0.977	
KIN5			0.981	
KIN6			0.947	
KIN7			0.970	
KIN8			0.975	
TK11				0.883
TK12				0.903
TK6				0.828

Sumber: Data Diolah, 2023

Pada Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa Tacit Knowledge (X1) yang diukur dengan 3 indikator memperoleh nilai loading factor indikator TK6 sebesar 0.828, TK11 sebesar 0.883 TK12 sebesar 0.803. Explicit Knowledge (X2) yang diukur dengan 13 indikator memperoleh nilai loading factor, untuk indicator EK1 sebesar 0.826, EK2 sebesar 0.810, EK3 sebesar 0.903, EK4 sebesar 0.912, EK5 sebesar 0.927, EK6 sebesar 0.881, EK7 sebesar 0.923, EK8 sebesar 0.925, EK9 sebesar 0.844, EK10 sebesar 0.841, EK14 sebesar 0.716, EK15 sebesar 0.844, EK16 sebesar 0.845. Inovasi (Y) yang diukur dengan 6 indikator memperoleh nilai loading factor untuk indicator INO1 sebesar 0.930, INO2 sebesar 0.929, INO3 sebesar 0.968, INO4 sebesar 0.967, INO5 sebesar 0.966, INO6 sebesar 0.949. Kinerja (Z) yang diukur dengan 8 indikator memperoleh nilai loading factor, untuk indicator KIN1 sebesar 0.960. KIN2 sebesar 0.964, KIN3 sebesar 0.982, KIN4 sebesar 0.977, KIN5 sebesar 0.981, KIN6 sebesar 0.947, KIN7 sebesar 0.970, KIN8 sebesar 0.975

Setelah dilakukan outer loading ulang maka semua indikator yang telah memenuhi syarat karena semua indikator mempunyai nilai outer loading < 0.7.

2) Diskriminan Validitas.

Nilai diskriminan berguna untuk menilai apakah variabel memiliki *discriminant validity* yang memadai yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan korelasi dengan konstruk yang lain. Jika korelasi indikator tersebut memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator dengan konstruk lain, maka dikatakan variabel tersebut memiliki *discriminant validity* yang tinggi. Hasil nilai *cross loading* selengkapnya sebagai berikut:

Tabel 3.
Nilai *Cross Loading*

	Explicit Knowledge	Inovasi	Kinerja	Tacit Knowledge
EK1	0.826	0.733	0.705	-0.170
EK10	0.841	0.727	0.703	-0.134
EK14	0.716	0.489	0.457	-0.160
EK15	0.844	0.735	0.710	-0.245
EK16	0.845	0.731	0.719	-0.264
EK2	0.810	0.740	0.717	-0.087

EK3	0.903	0.831	0.809	-0.196
EK4	0.912	0.832	0.814	-0.168
EK5	0.927	0.873	0.838	-0.184
EK6	0.881	0.815	0.788	-0.069
EK7	0.923	0.859	0.812	-0.136
EK8	0.925	0.902	0.892	-0.279
EK9	0.844	0.759	0.738	-0.264
INO1	0.901	0.930	0.923	-0.247
INO2	0.894	0.929	0.919	-0.255
INO3	0.857	0.968	0.925	-0.360
INO4	0.842	0.967	0.897	-0.370
INO5	0.842	0.966	0.926	-0.355
INO6	0.816	0.949	0.916	-0.282
KIN1	0.812	0.924	0.960	-0.227
KIN2	0.815	0.911	0.964	-0.239
KIN3	0.857	0.927	0.982	-0.251
KIN4	0.855	0.951	0.977	-0.262
KIN5	0.862	0.930	0.981	-0.288
KIN6	0.860	0.947	0.947	-0.229
KIN7	0.869	0.945	0.970	-0.355
KIN8	0.854	0.946	0.975	-0.224
TK11	-0.171	-0.291	-0.236	0.883
TK12	-0.175	-0.294	-0.244	0.903
TK6	-0.205	-0.271	-0.218	0.828

Sumber: Data Diolah, 2023

Pada Table 3. *Cross Loading* di atas dapat dilihat bahwa nilai loading faktor indicator Tacit Knowledge (X1) lebih besar dari pada nilai *Cross loading* yang di tuju Explicit Knowledge, Inovasi dan Kinerja. Berdasarkan hasil uji validitas deskriminan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa seluruh indikator memiliki indikator tertinggi pada konstraknya bukan pada konstruk lain sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator telah memenuhi persyaratan validitas deskriminan

Tabel 4.

Nilai *Fornell-Larcker Criterion*

	Explicit Knowledge	Inovasi	Kinerja	Tacit Knowledge
Explicit Knowledge	0.863			
Inovasi	0.903	0.952		
Kinerja	0.875	0.965	0.970	
Tacit Knowledge	-0.210	-0.327	-0.268	0.872

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil Uji Diskriminan validity nilai Fornell Lacker Criterion pada Tacit Knowledge (X1) lebih besar dari pada nilai korelasi pada variabel lainnya. Pada nilai Fornell Lacker Criterion pada Explicit Knowledge (X2) lebih besar dari pada nilai korelasi pada variabel lainnya. nilai Fornell Lacker Criterion pada Inovasi (Y) lebih besar dari pada nilai korelasi pada variabel lainnya. Hasil uji validitas deskriminan pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh indikator dan konstruk dalam model PLS telah memenuhi kriteria validitas deskriminan yang dipersyaratkan

3) Composite Reliability

Nilai *composite reliability* yang tinggi menunjukkan adanya konsistensi yang baik dari setiap indikator dalam variabel laten untuk mengukur variabel tersebut. Kriteria nilai *composite reliability* > 0.7 menunjukkan bahwa

variabel tersebut memiliki internal konsistensi yang baik. Nilai *composite reliability* selengkapnya disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.
Nilai *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Explicit Knowledge	0.974
Inovasi	0.983
Kinerja	0.992
Tacit Knowledge	0.905

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* konstruk Tacit Knowledge 0.905, Explicit Knowledge 0.974, Inovasi 0.983 dan Kinerja 0.992. Ke 4 (empat) konstruk tersebut memperoleh nilai *composite reliability* > 0.70 maka dikatakan indikator *reliable*

4) Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas diperkuat dengan nilai *alpha cronbach's*. Batasan uji reliabilitas *alpha cronbach's* > 0.6. Hasil nilai Cronbach's *alpha* selengkapnya disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 6.
Nilai *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's Alpha
Explicit Knowledge	0.971
Inovasi	0.979
Kinerja	0.991
Tacit Knowledge	0.842

Nilai *alpha cronbach's* yang didapat konstruk Tacit Knowledge 0.842, Explicit Knowledge 0.971, Inovasi 0.979 dan Kinerja 0.991. Berdasarkan nilai *alpha cronbach's* ke empat variabel laten memiliki indikator yang *reliable* dan termasuk kategori sangat tinggi Hasil nilai *Cronbach's alpha* selengkapnya disajikan pada tabel di atas

5) Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE menunjukkan nilai varians pada masing-masing indikator dalam konstruk yang dapat ditangkap oleh variabel tersebut lebih banyak dibandingkan dengan varians yang diakibatkan oleh kesalahan pengukuran. Nilai AVE diharapkan > 0.5. Hasil selengkapnya disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 7.
Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

	Average Variance Extracted (AVE)
Explicit Knowledge	0.745
Inovasi	0.906
Kinerja	0.940
Tacit Knowledge	0.760

Nilai AVE konstruk Tacit Knowledge 0.760, Explicit Knowledge 0.745, Inovasi 0.906 dan Kinerja 0.940. Berdasarkan hasil AVE menunjukkan bahwa seluruh konstruk dari masing-masing variabel laten memiliki nilai AVE > 0.5, maka dapat disimpulkan bahwa valid

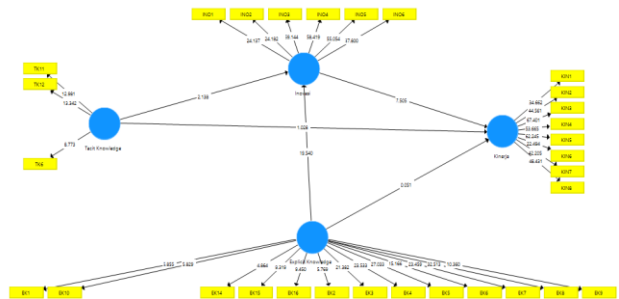
6) Uji Model Structural (*Inner Model*)

Untuk menguji model structural dilakukan dengan melihat nilai R² yang merupakan uji *Goodness of the fit*. Konstruk Inovasi memperoleh nilai R² sebesar 0.836 yang dapat diinterpretasikan bahwa variasi pada Inovasi dapat dijelaskan oleh konstruk Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge sebesar 83,6 % (sedangkan sisanya 16.4% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti). Sedangkan nilai R-square Kinerja sebesar 0.933 artinya bahwa variasi pada kinerja mampu dijelaskan oleh konstruk Tacit Knowledge, Explicit Knowledge dan Inovasi sebesar 93.3% (sedangkan sisanya 6.7% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti). Hasil nilai R-square selengkapnya disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 8.
Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Inovasi	0.836	0.826
Kinerja	0.933	0.927

Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar konstruk independen terhadap dependen dan menjawab apa yang telah dihipotesiskan. Pengujian dengan taraf signifikansi 5% jika nilai *t-statistic* > 1.96 maka hipotesis nol (H0) ditolak. Nilai *t-statistik* koefisien pengaruh dari konstruk laten diperoleh dari *PLS Bootstrapping*. Hasil Model *PLS Bootstrapping* disajikan pada gambar di bawah ini



Gambar 2. Uji Bootstrapping

Nilai koefisien parameter dapat dilihat pada nilai (original sample), *standard error* (standard deviation) dan nilai *t-statistik* dan *p-values* dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 9.
Nilai Koefisien (Original Sample), Standard Error dan T-Statistics

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Explicit Knowledge -> Inovasi	0.873	0.879	0.048	18.277	0.000
Explicit Knowledge -> Kinerja	-0.007	0.022	0.135	0.052	0.959

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Inovasi -> Kinerja	0.989	0.958	0.132	7.472	0.000
Tacit Knowledge -> Inovasi	-0.144	-0.132	0.069	2.078	0.038
Tacit Knowledge -> Kinerja	0.055	0.059	0.051	1.068	0.286

Sumber: Data Diolah, 2023

Pengaruh Langsung

1. Hipotesis 1
 Nilai koefisien pengaruh Tacit Knowledge terhadap Inovasi sebesar -0.144, nilai standard error 0.069, nilai t-statistik 2.078 dan p-values 0.038. Karena nilai t-statistik 2.078 > 1.96 dan p-value 0.038 < 0.05 maka di terima H1. Hasil ini menyatakan bahwa Tacit Knowledge berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Inovasi
2. Hipotesis 2
 Nilai koefisien pengaruh Tacit Knowledge terhadap Kinerja sebesar 0.055, nilai standard error 0.051, nilai t-statistik 1.068 dan p-values 0.286. Karena nilai t-statistik 1.068 < 1.96 dan p-value 0.286 > 0.05 maka Tolak H2. Hasil ini menyatakan bahwa Tacit Knowledge berpengaruh positif dan Tidak signifikan terhadap Kinerja
3. Hipotesis 3
 Nilai koefisien pengaruh Explicit Knowledge terhadap Inovasi sebesar 0.873, nilai standard error

4. Hipotesis 4
 Nilai koefisien pengaruh Eplicit Knowledge terhadap Kinerja sebesar -0.007, nilai standard error 0.135, nilai t-statistik 0.052 dan p-values 0.959. Karena nilai t-statistik 0.052 < 1.96 dan p-value 0.959 > 0.05 maka totak H4. Hasil ini menyatakan bahwa Explicit Knowledge berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja
5. Hipotesis 5
 Nilai koefisien pengaruh Inovasi terhadap Kinerja sebesar 0.989, nilai standard error 0.132, nilai t-statistik 7.472 dan p-values 0.000. Karena nilai t-statistik 7.472 > 1.96 dan p-value 0.000 < 0.05 maka terima H5. Hasil ini menyatakan bahwa Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

Tabel 10.
Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Explicit Knowledge -> Inovasi -> Kinerja	0.863	0.840	0.112	7.690	0.000
Tacit Knowledge -> Inovasi -> Kinerja	-0.142	-0.130	0.076	1.882	0.060

6. Hipotesis 6
 Nilai koefisien pengaruh Tacit Knowledge terhadap Kinerja melalui Inovasi sebesar -0.142, nilai standard error 0.076, nilai t-statistik 1.882 dan p-values 0.060. Karena nilai t-statistik 1.882 < 1.96 dan p-value 0.060 > 0.05 maka tolak H6. Hasil ini menyatakan bahwa Tacit Knowledge berpengaruh negatif dan Tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Inovasi
7. Hipotesis 7
 Nilai koefisien pengaruh Explicit Knowledge terhadap Kinerja melalui Inovasi sebesar 0.863, nilai standard error 0.112, nilai t-statistik 7.690 dan p-values 0.000. Karena nilai t-statistik 7.690 > 1.96 dan p-value 0.000 < 0.05 maka terima H7. Hasil ini menyatakan bahwa Explicit Knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Inovasi.

b. Pembahasan

- 1) Pengaruh *Tacit knowledge* terhadap Inovasi Kejaksaaan Tinggi Maluku Utara
 Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel *Tacit knowledge* secara empirik ternyata berpengaruh signifikan

terhadap inovasi. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik signifikan. Kontribusi langsung variabel *Tacit knowledge* terhadap inovasi cukup tinggi dan berpengaruh signifikan, sehingga *Tacit knowledge* merupakan prediktor yang baik bagi inovasi pada Kejaksaaan Tinggi Maluku Utara. Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel *Tacit knowledge* dapat memprediksi variabel inovasi. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa inovasi dalam penelitian ini diakibatkan oleh *Tacit knowledge*. Artinya secara empirik khususnya pada Kejaksaaan Tinggi Maluku Utara, inovasi ternyata dipengaruhi oleh *Tacit knowledge*. Dalam konteks hubungan Tacit knowledge dengan inovasi pada Kejaksaaan Tinggi Maluku Utara, Semakin tinggi Tacit knowledge yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi inovasi yang diyang dihasilkan. Selanjutnya, Tacit knowledge merupakan jenis pengetahuan yang tidak mudah diartikan atau diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau dokumen tertulis oleh pegawai Kejaksaaan Tinggi Maluku Utara. Pengetahuan ini sering kali berbentuk pengalaman pribadi, intuisi, pandangan, dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Sementara itu, inovasi merujuk pada pengembangan dan penerapan ide-ide baru atau

cara-cara baru dalam menciptakan nilai atau meningkatkan proses.

Pengaruh tacit knowledge terhadap inovasi dapat sangat signifikan, karena pengetahuan yang tidak terstruktur dan sulit diartikan ini dapat menjadi sumber inspirasi dan kreativitas dalam menciptakan solusi baru. Berikut adalah beberapa cara di mana tacit knowledge mempengaruhi inovasi di Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara: 1). Kreativitas, tacit knowledge dapat memicu kreativitas dan imajinasi karena seringkali terbentuk dari pengalaman pribadi dan pandangan pegawai secara individu. Pengetahuan ini dapat menjadi sumber ide-ide baru yang inovatif. 2). Problem-solving, dalam menghadapi tantangan atau masalah yang kompleks, tacit knowledge dapat membantu pegawai secara individu mencari solusi yang tidak terpikirkan sebelumnya. Pengetahuan yang didasarkan pada pengalaman dan intuisi dapat membantu melihat masalah dari perspektif yang berbeda dan mencari solusi yang inovatif. 3). Pengambilan keputusan, tacit knowledge juga dapat mempengaruhi pengambilan keputusan dalam inovasi. Dalam situasi di mana informasi formal terbatas atau tidak lengkap, pengetahuan intuitif dapat membantu pegawai dalam membuat keputusan yang lebih baik. 4). Transfer pengetahuan, tacit knowledge seringkali ditransfer melalui interaksi sosial, seperti mentoring, kolaborasi, atau diskusi antar individu. Melalui transfer seperti ini, pengetahuan yang tidak formal dapat diterjemahkan menjadi ide-ide inovatif yang dapat diterapkan dalam lingkungan yang berbeda. 5). Penemuan baru, tacit knowledge bisa menjadi pemicu untuk menemukan hal-hal baru yang belum pernah ditemukan sebelumnya. Ketika pengetahuan pribadi diintegrasikan dengan informasi formal dan ilmiah, hal itu dapat mengarah pada penemuan baru yang signifikan. Namun, perlu diingat bahwa tacit knowledge juga memiliki beberapa tantangan dalam konteks inovasi. Salah satunya adalah sulitnya mentransfer pengetahuan ini ke orang lain atau mengkomunikasikannya secara eksplisit. Oleh karena itu, Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara harus mencari cara untuk mendorong kolaborasi, berbagi pengetahuan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pertukaran pengetahuan, baik tacit maupun eksplisit, untuk merangsang inovasi yang berkelanjutan.

2) Pengaruh Explicit knowledge terhadap Inovasi Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara

Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel Explicit knowledge secara empirik ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik tidak signifikan. Kontribusi langsung variabel Explicit knowledge terhadap inovasi relatif kecil namun pengaruhnya tidak signifikan, sehingga Explicit knowledge bukan merupakan prediktor yang baik bagi inovasi pada Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara.

Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel Explicit knowledge tidak dapat memprediksi variabel inovasi. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa inovasi

penelitian ini tidak diakibatkan oleh Explicit knowledge. Artinya secara empirik khususnya pada Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara, inovasi ternyata tidak dipengaruhi oleh Explicit knowledge.

Explicit knowledge merupakan jenis pengetahuan yang dapat diartikan dengan jelas dalam bentuk kata-kata, gambar, dokumen tertulis, atau media lainnya. Pengetahuan ini mudah diakses, direkam, dan ditransfer ke orang lain. Sebagai lawan dari tacit knowledge, explicit knowledge dapat dikomunikasikan secara formal dan terstruktur. Pengaruh explicit knowledge terhadap inovasi juga sangat penting dan memiliki beberapa aspek yang dapat meningkatkan proses inovasi. Berikut adalah beberapa factor yang memengaruhi explicit knowledge dalam mempengaruhi inovasi: 1). Basis pengetahuan, explicit knowledge sering menjadi dasar pengetahuan yang penting dalam proses inovasi. Informasi, data, dan fakta yang terdokumentasi dengan baik menjadi fondasi untuk merumuskan ide-ide baru, konsep produk, atau strategi inovatif pada Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara. 2). Penyimpanan dan aksesibilitas, explicit knowledge yang diarsipkan secara baik memungkinkan pegawai untuk mengakses informasi yang relevan dengan cepat dan mudah. Hal ini membantu dalam mencari referensi, pelajaran dari masa lalu, atau sumber daya yang diperlukan untuk mengembangkan ide inovatif pada Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara. 3). Pembelajaran organisasi, explicit knowledge memungkinkan pembelajaran organisasi yang efektif. Pengalaman masa lalu, kegagalan, dan kesuksesan yang terdokumentasi membantu Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara belajar dari pengalaman dan meningkatkan kemampuannya dalam berinovasi. 4). Kolaborasi dan komunikasi, melalui pengetahuan eksplisit, tim inovasi dapat berkolaborasi dengan lebih efisien. Dokumentasi dan penjelasan yang jelas memfasilitasi komunikasi antar pegawai, yang penting dalam menghasilkan ide-ide inovatif yang kuat. 5). Pengembangan dan layanan kasus, Explicit knowledge memainkan peran penting dalam pengembangan dan layanan kasus baru. Informasi tentang kebutuhan klain, analisis kasus, dan perkembangan teknologi dapat membimbing perancangan dan pengembangan inovasi yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pemetaan kasus. 6). Penggunaan teknologi dan metodologi, pengetahuan eksplisit tentang teknologi dan metodologi terbaru juga dapat menjadi pemicu inovasi. Mengetahui perkembangan terbaru dalam penyelesaian kasus tertentu dapat mendorong penggunaan baru dan kreatif dari teknologi atau metode tersebut. Meskipun explicit knowledge memberikan banyak manfaat dalam proses inovasi, ada juga beberapa batasan. Salah satunya adalah bahwa pengetahuan eksplisit terkadang bisa menjadi usang atau tidak relevan jika tidak di-update secara teratur. Oleh karena itu, Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara perlu tetap memperbarui dan mengelola pengetahuan eksplisit mereka agar tetap relevan dan berdampak pada inovasi yang berkelanjutan.

3) Pengaruh Tacit knowledge terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan Tinggi Maluku Utara

Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel Tacit knowledge secara empirik ternyata berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik signifikan. Kontribusi langsung variabel Tacit knowledge terhadap kinerja pegawai cukup tinggi dan berpengaruh signifikan, sehingga Tacit knowledge merupakan prediktor yang baik bagi kinerja pegawai pada Kejaksaan Tinggi Maluku Utara.

Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel Tacit knowledge dapat memprediksi variabel kinerja pegawai. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam penelitian ini diakibatkan oleh Tacit knowledge. Artinya secara empirik khususnya pada Kejaksaan Tinggi Maluku Utara, kinerja pegawai ternyata dipengaruhi oleh Tacit knowledge.

Dalam konteks hubungan Tacit knowledge dengan kinerja pegawai pada Kejaksaan Tinggi Maluku Utara, Semakin tinggi Tacit knowledge yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Selanjutnya, Tacit knowledge merupakan jenis pengetahuan yang tidak mudah diartikan atau diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau dokumen tertulis oleh pegawai Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Pengetahuan ini sering kali berbentuk pengalaman pribadi, intuisi, pandangan, dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Sementara itu, kinerja pegawai merujuk pada pengembangan dan penerapan ide-ide baru atau cara-cara baru dalam menciptakan nilai atau meningkatkan proses.

Pengaruh tacit knowledge terhadap kinerja pegawai dapat sangat signifikan. Tacit knowledge mencakup pengetahuan yang tidak mudah diartikan secara eksplisit, tetapi dapat berpengaruh pada kemampuan dan kinerja individu. Berikut adalah beberapa factor tacit knowledge yang dilakukan Kejaksaan Tinggi Maluku Utara yang mempengaruhi kinerja pegawai: 1). Keterampilan dan Keahlian, tacit knowledge mencakup keterampilan dan keahlian yang dimiliki oleh pegawai berdasarkan pengalaman dan pelatihan mereka. Keterampilan yang tidak mudah tergantikan dan sulit diartikan secara eksplisit dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka. 2). Problem-solving: Tacit knowledge memainkan peran penting dalam problem-solving atau pemecahan masalah. Pengetahuan intuitif yang didasarkan pada pengalaman dan intuisi dapat membantu pegawai dalam menghadapi tantangan kompleks dan menemukan solusi yang efektif. 3). Pengambilan Keputusan, Tacit knowledge juga mempengaruhi kemampuan pegawai dalam mengambil keputusan yang cerdas dan tepat. Pengetahuan dan intuisi yang dimiliki oleh pegawai dapat membimbing mereka dalam menghadapi situasi yang tidak terstruktur atau dalam kondisi ketidakpastian. 4). Adaptabilitas, Tacit knowledge memungkinkan pegawai untuk lebih mudah

beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang muncul dalam lingkungan kerja. Pengetahuan berdasarkan pengalaman pribadi memungkinkan pegawai untuk mengatasi hambatan dengan lebih baik dan berinovasi dalam menghadapi perubahan. 5). Kreativitas, Tacit knowledge juga dapat merangsang kreativitas pegawai. Pengalaman pribadi dan pengetahuan intuitif dapat menjadi sumber inspirasi untuk menciptakan ide-ide baru dan inovatif dalam bekerja. 6). Kolaborasi, Tacit knowledge memfasilitasi kolaborasi dan berbagi pengetahuan antar pegawai. Ketika pegawai berbagi pengalaman dan pengetahuan yang tidak dapat diartikan secara eksplisit, kolaborasi dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. 7). Pembelajaran: Tacit knowledge juga berkontribusi pada pembelajaran pegawai. Melalui mentorship atau transfer pengetahuan dari pegawai yang lebih berpengalaman, pegawai dapat meningkatkan kinerja mereka dan mengembangkan keterampilan baru. Penting bagi organisasi untuk mengenali dan menghargai nilai tacit knowledge dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Mendorong kolaborasi, pelatihan, mentoring, dan budaya pembelajaran yang terbuka dapat membantu memfasilitasi pertukaran tacit knowledge yang bermanfaat bagi individu dan organisasi secara keseluruhan.

4) Pengaruh Explicit knowledge terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan Tinggi Maluku Utara

Merujuk pada hasil penelitian ini, variabel *Explicit knowledge* secara empirik ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik tidak signifikan. Kontribusi langsung variabel *Explicit knowledge* terhadap kinerja pegawai relatif kecil namun pengaruhnya tidak signifikan, sehingga *Explicit knowledge* bukan merupakan prediktor yang baik bagi kinerja pegawai pada Kejaksaan Tinggi Maluku Utara.

Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel *Explicit knowledge* tidak dapat memprediksi variabel kinerja pegawai. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam penelitian ini tidak diakibatkan oleh *Explicit knowledge*. Artinya secara empirik khususnya pada Kejaksaan Tinggi Maluku Utara, inovasi ternyata tidak dipengaruhi oleh *Explicit knowledge*.

Pengaruh explicit knowledge terhadap kinerja pegawai juga sangat penting dan dapat berdampak pada efisiensi kerja. Explicit knowledge mencakup pengetahuan yang dapat diungkapkan secara jelas dalam bentuk kata-kata, dokumen tertulis, panduan, dan prosedur yang terstruktur. Berikut adalah beberapa fakta explicit knowledge dapat mempengaruhi kinerja pegawai: 1). Panduan dan Prosedur, Explicit knowledge berupa panduan dan prosedur kerja membantu pegawai dalam mengetahui langkah-langkah yang jelas dan terstruktur untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka. Hal ini meminimalkan ambiguitas dan meningkatkan efisiensi kerja. 2). Pelatihan: Pengetahuan eksplisit sering menjadi dasar untuk program pelatihan pegawai. Pelatihan yang berbasis pada pengetahuan yang terdokumentasi dengan

baik membantu pegawai untuk memahami dan menguasai keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan dalam pekerjaan pegawai. 3). Pembelajaran Organisasi, explicit knowledge berperan penting dalam pembelajaran organisasi. Pengetahuan yang terdokumentasi mengenai praktik terbaik, pelajaran dari kegagalan, dan pengalaman sukses membantu organisasi untuk memperbaiki proses, menghindari kesalahan masa lalu, dan beradaptasi dengan perubahan. 4). Pengambilan Keputusan, Pengetahuan eksplisit dapat membantu pegawai dalam mengambil keputusan yang informasinya terdokumentasi dengan baik. Analisis data, informasi pasar, dan pengetahuan lainnya dapat menjadi dasar bagi pengambilan keputusan yang lebih terinformasi dan tepat. 5). Peningkatan Kualitas, explicit knowledge membantu pegawai untuk memahami standar kualitas dan ekspektasi yang harus dicapai dalam pekerjaan mereka. Hal ini mendorong pegawai untuk mencapai hasil yang lebih baik dan memenuhi kebutuhan klien. 6). Transfer Pengetahuan, Pengetahuan eksplisit lebih mudah untuk ditransfer ke pegawai baru atau anggota tim lainnya. Informasi yang terdokumentasi dengan baik memudahkan proses pelatihan dan kolaborasi, sehingga mengurangi kehilangan pengetahuan ketika pegawai meninggalkan organisasi atau pindah ke posisi lain. 7). Inovasi, Meskipun tacit knowledge sering dianggap sebagai pemicu utama inovasi, explicit knowledge juga dapat memainkan peran dalam proses inovasi. Informasi yang terstruktur dapat membantu pegawai dalam mengidentifikasi peluang-peluang baru dan ide-ide inovatif. Penting bagi Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara untuk mengelola pengetahuan eksplisit dengan baik, memastikan aksesibilitas dan kelengkapan informasi, dan mendorong kolaborasi dan pembelajaran berbasis pengetahuan. Dengan cara ini, pengaruh explicit knowledge terhadap kinerja pegawai dapat dioptimalkan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan berkelanjutan.

5) Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Pegawai Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara

Merujuk pada hasil penelitian ini, variable inovasi secara empirik ternyata berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien jalur ditemukan antara kedua variabel tersebut secara statistik signifikan. Kontribusi langsung variable inovasi terhadap kinerja pegawai cukup tinggi dan berpengaruh signifikan, sehingga inovasi merupakan prediktor yang baik bagi kinerja pegawai pada Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara.

Temuan ini mengindikasikan bahwa variable inovasi dapat memprediksi variabel kinerja pegawai. Selain itu fakta ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam penelitian ini diakibatkan oleh inovasi. Artinya secara empirik khususnya pada Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara, kinerja pegawai ternyata dipengaruhi oleh inovasi..

Dalam konteks hubungan inovasi dengan kinerja pegawai pada Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara, Semakin tinggi inovasi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi kinerja yang diyang dihasilkan. Selanjutnya, Pengaruh inovasi terhadap kinerja pegawai dapat sangat

signifikan dan berdampak positif jika diimplementasikan dengan baik. Inovasi mencakup penerapan ide-ide baru atau perubahan dalam cara kerja yang mengarah pada peningkatan efisiensi, produktivitas, atau kualitas hasil kerja. Beberapa faktor inovasi Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai: 1). Meningkatkan Efisiensi Kerja: Inovasi dalam proses atau teknologi dapat membantu mengurangi waktu dan upaya yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas. Dengan cara ini, pegawai dapat menjadi lebih produktif dan dapat fokus pada hal-hal yang lebih bernilai tambah. 2). Peningkatan Kualitas, Inovasi dapat meningkatkan kualitas hasil kerja, produk, atau layanan yang diberikan oleh pegawai. Pengenalan metode atau teknologi baru yang lebih efektif dapat meningkatkan kepuasan pelanggan atau klien dan menciptakan reputasi yang lebih baik untuk organisasi. 3). Memotivasi dan Meningkatkan Keterlibatan, Melibatkan pegawai dalam proses inovasi dan memberikan kesempatan untuk berkontribusi pada pengembangan ide-ide baru dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. 4). Meningkatkan Kreativitas, Inovasi mendorong para pegawai untuk berpikir out-of-the-box dan mencari solusi kreatif untuk tantangan yang dihadapi. Hal ini dapat membantu merangsang kreativitas dan imajinasi dalam lingkungan kerja. 5). Peningkatan Kemampuan dan Keterampilan, Inovasi sering kali memerlukan pegawai untuk memperoleh kemampuan dan keterampilan baru dalam menghadapi teknologi atau metode baru. Proses pembelajaran ini dapat meningkatkan kemampuan pegawai dan menghasilkan tim yang lebih kompeten. 6). Peningkatan Efektivitas Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara, Inovasi dapat membawa perubahan yang positif dalam cara organisasi beroperasi. Penggunaan teknologi yang lebih baik, proses kerja yang lebih efisien, dan pengelolaan yang lebih cerdas dapat meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Penting bagi organisasi untuk menciptakan budaya yang mendukung inovasi dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berkontribusi dalam proses inovatif. Ini termasuk memberikan dukungan, sumber daya, dan ruang untuk eksperimen, gagasan baru, serta penghargaan bagi pegawai yang menciptakan perubahan positif melalui inovasi. Dengan demikian, pengaruh inovasi terhadap kinerja pegawai dapat menjadi kunci bagi kesuksesan dan keberlanjutan organisasi.

6) Pengaruh tidak Langsung Tacit knowledge terhadap Kinerja Pegawai melalui inovasi Kejaksanaan Tinggi Maluku Utara

Pengaruh tidak langsung tacit knowledge terhadap kinerja pegawai melalui inovasi dapat sangat signifikan. Tacit knowledge, sebagai jenis pengetahuan yang sulit diartikan secara eksplisit, dapat menjadi pemicu utama bagi proses inovasi dalam organisasi. Ketika pegawai menggunakan tacit knowledge mereka secara kreatif dan mengintegrasikannya dengan pengetahuan eksplisit, ini dapat menghasilkan inovasi yang berdampak pada kinerja pegawai dan keseluruhan organisasi. Pengaruh tidak

langsung tacit knowledge terhadap kinerja pegawai melalui inovasi terbangun karena : 1). Peningkatan Kreativitas, tacit knowledge, yang mencakup pengalaman pribadi dan intuisi, dapat merangsang kreativitas pegawai dalam mengidentifikasi masalah yang kompleks dan menemukan solusi yang unik dan inovatif. 2). Perumusan Ide, Tacit knowledge membantu pegawai dalam merumuskan ide-ide baru yang berpotensi menghasilkan inovasi. Pengalaman pribadi dan pandangan yang berbeda membuka jalan bagi ide-ide yang belum pernah terpikirkan sebelumnya. 3). Tacit knowledge memainkan peran penting dalam problem-solving yang inovatif. Ketika pegawai menggabungkan pengetahuan eksplisit dengan intuisi dan pengalaman pribadi, mereka dapat menemukan solusi yang lebih efektif untuk tantangan yang dihadapi. 4). Inovasi yang dihasilkan dari tacit knowledge dapat mengarah pada perbaikan proses dan peningkatan efisiensi dalam pekerjaan. Hal ini berdampak positif pada kinerja pegawai dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. 5). Kolaborasi dan Transfer Pengetahuan, Tacit knowledge dapat mendorong kolaborasi antar pegawai dan berbagi pengetahuan antar tim. Ketika pegawai saling berbagi pengalaman dan pandangan, hal ini memfasilitasi transfer tacit knowledge dan meningkatkan potensi inovasi. 6). Peningkatan Kemampuan pegawai secara Individu, Penggunaan tacit knowledge dalam inovasi dapat memperkaya keterampilan dan kemampuan individu pegawai. Proses inovasi memungkinkan mereka untuk belajar hal-hal baru dan mengembangkan diri secara profesional. 7). Penghargaan dan Motivasi, Ketika inovasi berhasil diimplementasikan, pegawai yang berkontribusi akan merasa dihargai dan diakui atas karyanya. Pengakuan ini dapat meningkatkan motivasi mereka untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerja. Penting bagi Kejaksaan Tinggi Maluku Utara untuk menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan transfer pengetahuan tacit. Ini dapat dilakukan melalui pendekatan seperti mentoring, diskusi kelompok, atau platform berbagi pengetahuan internal. Dengan demikian, tacit knowledge dapat berperan sebagai katalisator inovasi yang berdampak pada kinerja pegawai dan pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

7) Pengaruh tidak langsung Explicit knowledge terhadap Kinerja Pegawai melalui Inovasi Kejaksaan Tinggi Maluku Utara

Pengaruh tidak langsung explicit knowledge terhadap kinerja pegawai melalui inovasi juga dapat sangat berpengaruh. Explicit knowledge, yang mencakup pengetahuan yang dapat diartikan secara jelas dan terdokumentasi dengan baik, dapat menjadi sumber informasi dan dasar untuk mengembangkan inovasi dalam organisasi. Berikut adalah beberapa cara bagaimana pengaruh tidak langsung explicit knowledge terhadap kinerja pegawai melalui inovasi pada Kejaksaan Tinggi Maluku Utara: 1). Sumber Informasi, Pengetahuan eksplisit menyediakan sumber informasi yang kaya bagi pegawai. Informasi tentang pasar, tren industri, riset dan

pengembangan, dan praktik terbaik dapat membantu pegawai dalam merumuskan ide-ide inovatif yang relevan dengan kebutuhan pasar dan organisasi. 2). Pelatihan dan Pengembangan, Program pelatihan berbasis pengetahuan eksplisit dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai. Pegawai yang lebih terampil dan terdidik memiliki potensi yang lebih besar untuk berkontribusi pada inovasi dalam pekerjaan mereka. 3). Pengetahuan Teknis: Pengetahuan eksplisit tentang teknologi, metodologi, dan sistem dapat memberikan pegawai dengan pengetahuan dasar yang diperlukan untuk mengembangkan inovasi yang berbasis teknologi atau proses kerja yang lebih efisien. 4). Pengambilan Keputusan: Informasi dan data yang didasarkan pada pengetahuan eksplisit dapat membantu pegawai dalam pengambilan keputusan yang lebih terinformasi dan rasional. Keputusan yang tepat dapat mendukung proses inovasi yang efektif. 5). Pembelajaran Organisasi: Pengetahuan eksplisit berkontribusi pada pembelajaran organisasi di Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Pelajaran dari masa lalu, analisis data, dan informasi yang terdokumentasi membantu Kejaksaan Tinggi Maluku Utara untuk belajar dari pengalaman dan meningkatkan proses inovasi. 5). Pengetahuan eksplisit tentang praktik kerja terbaik dapat membantu pegawai dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Inovasi dalam proses kerja dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas. 6). Pengetahuan eksplisit memfasilitasi kolaborasi antar pegawai dan tim. Ketika pegawai berbagi pengetahuan, pengalaman, dan informasi secara eksplisit, ini dapat memperkuat kemungkinan kolaborasi yang mengarah pada inovasi. Penting bagi organisasi untuk mengelola pengetahuan eksplisit dengan baik, memastikan aksesibilitas dan keakuratan informasi, dan mendorong budaya berbagi pengetahuan yang terbuka. Dengan cara ini, pengaruh tidak langsung explicit knowledge terhadap kinerja pegawai melalui inovasi dapat dioptimalkan untuk mencapai hasil yang lebih baik dan berkelanjutan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan signifikan antara Tacit knowledge (pengetahuan yang tidak mudah diartikan atau diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau dokumen tertulis) dengan inovasi di Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Secara empiris, variabel Explicit knowledge tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi di Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Terdapat hubungan signifikan antara Tacit knowledge (pengetahuan yang tidak mudah diartikan atau diungkapkan secara eksplisit) dengan kinerja pegawai di Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Secara empiris, variabel Explicit knowledge tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Secara empiris, variabel inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Pengaruh

tidak langsung tacit knowledge terhadap kinerja pegawai melalui inovasi sangat signifikan. Tacit knowledge, sebagai jenis pengetahuan yang sulit diartikan secara eksplisit, menjadi pemicu utama bagi proses inovasi dalam organisasi, khususnya di Kejaksaan Tinggi Maluku Utara. Pengaruh tidak langsung explicit knowledge terhadap kinerja pegawai melalui inovasi juga dapat sangat berpengaruh. Explicit knowledge, yang mencakup pengetahuan yang dapat diartikan secara jelas dan terdokumentasi dengan baik, menjadi sumber informasi dan dasar untuk mengembangkan inovasi dalam organisasi, khususnya di Kejaksaan Tinggi Maluku Utara

DAFTAR PUSTAKA

- A. Muri Yusuf. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan, Jakarta: PT. Fajar Interpretama Mandiri. 2014.
- Agbim, K.C., G.O. Oriarewo, dan A.E. Omattah. 2013. An Exploratory Study of the Relationship between Innovation and Change Management. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol. 3, Issue 6, June 2013.
- Agarwal Ravi, Wolfgang Grassl dan Joy Pahl. 2012. Meta-SWOT: Introducing A New Strategic Planning Tool. *Journal of Marketing Management*, Vol. 33 NO. 2, pp. 12-21.
- Anwar Prabu Mangkunegara. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Bandung: PT. Refika Aditama. 2014.
- Anatan, Lina dan Lena Ellitan. 2009. Manajemen Inovasi (Transformasi Menuju Organisasi Kelas Dunia). Bandung:
- Al-Ansari, Y., S. Pervan, dan J. Xu. 2013. Innovation and Business Performance of Smes: The Case of Dubai. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 6(3/4), 162-180.
- Damanpour, F., dan M. Schneider. 2009. Characteristics of Innovation and Innovation Adoption in Public Organizations: Assessing the Role of Managers. *Journal of public administration research and theory*, 19(3), 495-522.
- David, Fred R, 2010. Manajemen Strategis, Edisi 12, Penerjemah Dono Sunardi, Salemba Empat, Jakarta.
- Harsuko Riniwati. Manajemen Sumber Daya Manusia, Malang: UB Press. 2016.
- Honeycutt, J. 2000. Knowledge Management Strategies : Mapping Your Organization's Success in Today's Competitive Marketplace : Little, Brown & Co. Inc
- Malayu S.P. Hasibuan. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Bumi Aksara. 2016.
- Mohammad Faisal Amir. Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan Konsep Dan Penilaian Kinerja di Perusahaan. Jakarta: Mitra Wacana Media. 2015.
- Muhammad Rosyihan Hendrawan. Manajemen Pengetahuan Konsep dan Praktik Berpengetahuan pada Organisasi Pembelajaran. Malang: UB Press.2019.
- Joanna L.Y. Ho , Anne Wu, dan Steve Y.C. Wu. 2014. Performance Measures, Consensus On Strategy Implementation, And Performance: Evidence From The Operational-Level Of Organizations. *Journal of Accounting, Organizations and Society*, Vol. 39, pp. 38–58.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik. Keputusan Menteri
- López-Nicolás, C., dan Á.L. Meroño-Cerdán. 2011. Strategic Knowledge management, Innovation and Performance. *International journal of information management*, 31(6), 502- 509.
- Lukman, Sampara,. 2000. Manajemen Kualitas Pelayanan, Jakarta:STIA LAN Press Moenir, A.S. 2006.Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia, Jakarta: Bumi Aksara
- Lukman, Sampara 2012, Manajemen Pelayanan Umum Jakarta: Bumi Aksara. Moleong, J. Lexy. 2008.
- Massa, Silvia & Stefania Testa. 2019. A Knowledge Management Approach To Organizational Competitive Advantage: Evidence From The Food Sector. *European Management Journal*, Vol. 27, pp. 129–141.
- Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, H. 2015, The Knowledge Creating Company, Oxford University Press, New York.
- Solimun, 2012. Yung-Chang Hsiao, Chung-Jen Chen, dan Shao-Chi Chang .2011. Knowledge Management Capacity and Organizational Performance: The Social Interaction View. *International Journal of Manpower*, Vol. 32, No. 5/6, pp. 645-660.
- Zack, M. H. 2012. Developing A Knowledge Strategy: Epilogue. In N. Bontis, & C.W. Choo (Eds.), *The Strategic Management Of Intellectual Capital And Organizational Knowledge: A collection of readings*. Oxford: Oxford University Press