

The Effect of Tacit Knowledge and Explicit Knowledge on Career Development in Employees of the Energy and Mineral Resources Office of West Java Province

Siti Khaerul Alawiyah^{1*}, Agus Joharudin², Suhendi³

Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

Corresponding Author: Siti Khaerul Alawiyah sitikhaerul731@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Career Development, Explicit Knowledge, Tacit Knowledge

Received : 21 June

Revised : 23 July

Accepted: 23 Agustus

©2025 Alawiyah, Joharudin, Suhendi:

This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Career development is a major focus in human resource development, including government institutions. Career development is an effort to maintain and improve the overall performance and competitiveness of the organization. The main problem in this study is the extent to which tacit knowledge and explicit knowledge simultaneously or partially affect the career development of employees of the Energy and Mineral Resources Office of West Java Province. The research method uses quantitative research. Total population 73 with saturated sampling. Data collection techniques were carried out by interview, literature study, and questionnaire. In testing using descriptive analysis test, instrument test, and hypothesis testing with a real level of 0.05, with SPSS 30 software. The results showed that tacit knowledge and explicit knowledge had an effect both partially and simultaneously on career development

Pengaruh Tacit Knowledge dan Explicit Knowledge Terhadap Career Development pada Pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat

Siti Khaerul Alawiyah^{1*}, Agus Joharudin², Suhendi³

Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

Corresponding Author: Siti Khaerul Alawiyah sitikhaerul731@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Career Development, Explicit Knowledge, Tacit Knowledge

Received : 21 June

Revised : 23 July

Accepted: 23 Agustus

©2025 Alawiyah, Joharudin, Suhendi:
This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Career development merupakan fokus utama dalam pembangunan SDM, termasuk institusi pemerintahan. Pengembangan karier merupakan upaya untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi secara keseluruhan. Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sejauh mana tacit knowledge dan explicit knowledge secara simultan maupun parsial memengaruhi career development pegawai Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat. Metode penelitian menggunakan penelitian kuantitatif. Jumlah populasi 73 dengan sampling jenuh. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, studi kepustakaan, dan kuesioner. Dalam pengujiannya menggunakan uji analisis deskriptif, uji instrumen, dan uji hipotesis dengan taraf nyata 0,05, dengan software SPSS 30. Hasil penelitian menunjukkan tacit knowledge dan explicit knowledge berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap career development

PENDAHULUAN

Di era Societe 5.0 yang semakin kompetitif dan unggul, potensi manusia menjadi fokus utama. Langkah-langkah yang diambil mencakup upaya untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang sesuai untuk menangani berbagai posisi dan tugas pada waktu yang tepat. Semua upaya ini diarahkan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan (Setyorini et al., 2021).

Pengembangan karier (career development) pegawai merupakan salah satu fokus utama dalam pembangunan sumber daya manusia (SDM), termasuk pada institusi pemerintahan. Pengembangan karier tidak hanya bertujuan untuk mengembangkan kapabilitas individu, tetapi juga sebagai upaya untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi secara keseluruhan. Organisasi pemerintah seperti Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Jawa Barat memerlukan strategi pengembangan karier yang adaptif untuk menghadapi tantangan aktual dalam bidang energi dan sumber daya mineral.

Pengembangan karier tidak hanya berkaitan dengan keterampilan teknis, namun juga pengetahuan yang diperoleh dan disimpan oleh pegawai, baik secara eksplisit maupun implisit. Manajemen pengetahuan di perusahaan sangat penting untuk diterapkan agar mendorong inovasi dan memfasilitasi distribusi pengetahuan antar pegawai, yang pada gilirannya dapat menjamin konsistensi dalam standar kinerja.

Tacit knowledge yang mencakup pengetahuan yang sulit diartikulasikan dan diperoleh melalui pengalaman, sering kali menjadi aset penting dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah di lapangan (Andre et al., 2018). Di sisi lain, explicit knowledge, yang dapat terdokumentasi dan disampaikan secara formal, juga berperan dalam proses berbagi pengetahuan dan pembelajaran organisasi (Andre et al., 2018).

Tacit knowledge dan explicit knowledge masing-masing memiliki karakteristik unik yang memberikan kontribusi berbeda terhadap pengembangan karier. Tacit knowledge memberikan dasar yang kokoh melalui pengalaman langsung, sedangkan explicit knowledge memperkaya informasi dan panduan yang dapat diakses oleh semua pegawai. Perbedaan ini dapat dikaji, sehingga dapat diketahui bagaimana kedua jenis pengetahuan ini berperan dalam mendukung kemajuan karier di organisasi pemerintahan, khususnya di Dinas ESDM Provinsi Jawa Barat.

Dalam organisasi sektor publik seperti Dinas ESDM Provinsi Jawa Barat, tacit knowledge dan explicit knowledge semakin penting mengingat perubahan regulasi dan tantangan lingkungan yang dinamis. Pemahaman mendalam dan kemampuan untuk menerapkan pengetahuan ini dapat membantu pegawai meningkatkan kompetensi profesional mereka, yang pada akhirnya berdampak pada jalur pengembangan karier mereka (Suhendra & Laksmi, 2021). Peran penting kedua jenis pengetahuan ini juga semakin relevan di tengah tuntutan akuntabilitas dan transparansi dalam pelayanan publik.

Peneliti mengamati dan memvalidasi melalui wawancara dengan Bapak Rafyanzha Satria Wicaksana, S.STP., M.M selaku pengelola data pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral pada Jumat, 22 November 2024. Provinsi Jawa Barat melalui Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Dalam Negeri (BPSDM Kemendagri) mewajibkan Aparatur Sipil Negara (ASN) setiap tahunnya harus mendapat pendidikan atau pelatihan (Diklat) sebanyak 20 Jam Pelajaran (JP) untuk meningkatkan kompetensi pegawai, sedangkan pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat peningkatan kompetensi yang berupa *explicit knowledge* pada setiap sektornya diselenggarakan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Mineral (BPSDM ESDM) dilakukan melalui agenda Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT).

Pada Dinas ESDM *tacit knowledge* ditransfer melalui rapat atau pekerjaan yang harus dilakukan secara tim dengan frekuensi sesuai kebutuhan. Kondisi ini dapat diklasifikasikan sebagai pengetahuan yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, seperti pengetahuan yang diperoleh melalui *sharing*, pendampingan, atau saat rapat (Andre et al., 2018) dan pengetahuan eksplisit merujuk pada jenis pengetahuan yang dapat diakses dan dipahami dengan mudah, diungkapkan, dikodekan, diakses, dan diucapkan (Andre et al., 2018). Dalam pertemuan atau rapat, informasi sering kali disampaikan melalui pengetahuan yang telah didokumentasikan, seperti pengetahuan eksplisit yang relevan dengan pekerjaan. Aspek ini menjadi fokus penelitian untuk menentukan apakah hasilnya memiliki dampak terhadap pengembangan karier atau tidak. Secara keseluruhan, dapat dianalisis bahwa *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* memiliki keterkaitan yang signifikan dalam konteks perusahaan. Oleh karena itu, peneliti melakukan penelitian mengenai pengaruh *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* terhadap *Career Development*.

PELAKSANAAN DAN METODE

Peneliti menggunakan metode deskriptif verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Ibrahim (2023) metode penelitian verifikatif merupakan pendekatan yang secara mendasar digunakan untuk menguji teori melalui pengujian atau pembuktian hipotesis. Metode deskriptif verifikatif berfokus pada identifikasi hubungan signifikan antara variabel yang diteliti sehingga kesimpulan yang dihasilkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai objek yang sedang dianalisis. Penelitian ini pada dasarnya merupakan suatu pembuktian yang dilakukan dengan cara mendeskripsikan data yang diperoleh sebagai bentuk verifikasi ulang.

Penelitian yang dilakukan oleh penulis berlangsung di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Provinsi Jawa Barat. Data yang diperoleh merupakan data kuantitatif yang terdiri dari angka-angka untuk dianalisis, dan hasilnya akan disajikan dengan penjelasan deskriptif. Menurut Roscoe (Louise P, 2022), ukuran sampel yang sesuai dalam penelitian berkisar antara 30 hingga 500. Subjek penelitian yang akan dijadikan populasi pada penelitian ini adalah pegawai Dinas ESDM Prov. JABAR yang berjumlah 73 pegawai. Dalam penelitian kuantitatif ini, seluruh populasi yang berjumlah 73 orang digunakan sebagai sampel karena jumlahnya masih dalam kategori populasi kecil, sehingga

memungkinkan untuk dilakukan penelitian secara menyeluruh dengan teknik sampling jenuh. Pendekatan ini didasarkan pada teori finite population, yang menyatakan bahwa jika populasi relatif kecil, lebih baik meneliti seluruh anggota untuk meningkatkan akurasi hasil dan menghindari bias sampel. Selain itu, dengan menggunakan seluruh populasi, validitas eksternal penelitian meningkat, karena hasil yang diperoleh mencerminkan kondisi sebenarnya tanpa perlu generalisasi dari sampel ke populasi yang lebih luas. Oleh karena itu, metode ini dipilih untuk memastikan data yang diperoleh lebih representatif dan komprehensif.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah (1) Data primer, terdiri dari wawancara dan kuesioner; (2) Data sekunder, yang diperoleh dari perpustakaan, jurnal, dan data perusahaan. Peneliti menggunakan instrumen skala interval dalam kuesioner. Skala interval merupakan skala yang memiliki jarak yang konsisten antara satu data dengan data lainnya. (Santoso & Madiistriyatno, 2021). Data pengukuran yang diperoleh melalui skala interval merupakan data interval, yang dapat diidentifikasi dengan bilangan bulat. Oleh karena itu, nilai dalam interval data dapat dikenakan operasi matematis, tetapi interval data tidak memiliki angka nol mutlak. Dan untuk memudahkan analisis, jawaban dikelompokkan ke dalam empat kategori dengan skor tertentu, ialah sebagai berikut:

Tabel 1. Skala Pengukuran Kuesioner

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	4
2	Setuju (S)	3
3	Tidak Setuju (TS)	2
4	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2024)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Statistik

Melalui analisis deskriptif dijelaskan nilai-nilai yang ada secara deskriptif dari variabel-variabel yang diteliti. Dengan melakukan analisa statistik deskriptif maka akan dapat dijelaskan sebuah variabel independen *Tacit Knowledge* (X1) dan *Explicit Knowledge* (X2) serta variabel dependen *Career Development* (Y), berikut ini adalah hasil dari pengujian yang telah dilakukan oleh peneliti melalui penelitian deskriptif dari data yang telah diolah melalui program aplikasi SPSS 30.

Tabel 2. Hasil Uji Analisis Statistik Deskriptif

	Descriptive Statistics								
	N Statistic	Range Statistic	Minimum Statistic	Maximum Statistic	Sum Statistic	Mean Statistic	Std. Error	Std. Deviation Statistic	Variance Statistic
Tacit Knowledge	73	10	6	16	983	13.47	.254	2.174	4.725
Explicit Knowledge	73	22	10	32	1783	24.42	.499	4.265	18.192
Career Development	73	31	17	48	2938	40.25	.744	6.357	40.411
Valid N (listwise)	73								

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 30

Berdasarkan tabel 2 maka diketahui jumlah responden (N) sebanyak 73 responden. Variabel *Tacit Knowledge* (X1) mempunyai nilai minimum 6, nilai maksimum 16, dengan jarak antara minimum dan maksimum sebesar 10, nilai mean sebesar 13.47 dengan standar deviation sebesar 2.174 dan variance sebesar 4.725. Kemudian *Explicit Knowledge* (X2) memiliki nilai minimum sebesar 10, nilai maksimum sebesar 32, dengan jarak antara minimum dan maksimum sebesar 22, nilai mean sebesar 24.42 dengan standar deviation sebesar 4.265 dan variance sebesar 18.192. Dan variabel *Career Development* (Y) memiliki nilai minimum sebesar 17, nilai maksimum sebesar 48, dengan jarak antara minimum dan maksimum sebesar 31, nilai mean sebesar 40.25 dengan standar deviation sebesar 6.357 dan variance 40.411.

Hasil Uji Validitas

Penelitian ini dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing skor item dengan total skor item pernyataan menggunakan korelasi Pearson. Dan data dapat dikatakan valid dengan membandingkan r hitung terhadap r tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi, dan syarat:

Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka item dinyatakan valid

Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ maka item dinyatakan tidak valid

Setelah hasil didapatkan dari perhitungan korelasi nilai item dengan skor total, lalu dibandingkan dengan nilai r tabel product momen dari pearson, bisa ditemukan pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi serta $n-2$ ($73-2$) = 71, maka didapatkan r tabel sebesar 0.2303. Pada penelitian ini penulis melakukan uji validitas menggunakan program SPSS versi 30 dan berikut hasilnya.

Tabel 3. Tabel Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	rHitung	rTabel	Interpretasi
Tacit Knowledge (X1)	1	0.815	0.230	Valid
	2	0.851	0.230	Valid
	3	0.911	0.230	Valid
	4	0.871	0.230	Valid
Explicit Knowledge (X2)	1	0.491	0.230	Valid
	2	0.569	0.230	Valid
	3	0.706	0.230	Valid
	4	0.608	0.230	Valid
	5	0.733	0.230	Valid
	6	0.832	0.230	Valid
	7	0.811	0.230	Valid

	8	0.802	0.230	Valid
Career Development (Y)	1	0.711	0.230	Valid
	2	0.759	0.230	Valid
	3	0.739	0.230	Valid
	4	0.753	0.230	Valid
	5	0.843	0.230	Valid
	6	0.902	0.230	Valid
	7	0.811	0.230	Valid
	8	0.906	0.230	Valid
	9	0.853	0.230	Valid
	10	0.857	0.230	Valid
	11	0.815	0.230	Valid
	12	0.846	0.230	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 30

Dari tabel 3 dapat disimpulkan bahwa semua item pada variabel Tacit Knowledge (X1), Explicit Knowledge (X2) dan Career Development (Y) dinyatakan valid karena nilai r hitung untuk setiap item lebih besar dari r tabel (0.230). Dengan demikian, instrumen penelitian yang digunakan dapat dipercaya untuk mengukur variabel-variabel tersebut.

Hasil Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, yang menjelaskan apakah instrumen yang telah digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Dalam Pengujian reliabilitas ini peneliti menggunakan cronbach alpha. Untuk dapat menguji reliabilitas nilai cronbach alpha yang dapat diterima adalah $> 0,60$. Pengujian pada setiap variabel penelitian yang dilakukan didukung dengan program aplikasi SPSS 30 yang hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Reabilitas Tacit Knowledge (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.885	4

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 30

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai cronbach alpha sebesar $0,885 > 0,60$. Yang berarti dengan ini data menunjukkan bahwa item pertanyaan yang terdapat dalam variabel Tacit Knowledge (X1) memiliki konsistensi reliabilitas yang baik untuk menjadi suatu instrumen penelitian.

Tabel 5. Hasil Uji Reabilitas Explicit Knowledge (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.836	8

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 30

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai cronbach alpha sebesar $0,836 > 0,60$. Dengan ini menunjukkan bahwa item pertanyaan yang terdapat dalam variabel Explicit Knowledge (X2) memiliki konsistensi reliabilitas yang baik untuk menjadi suatu instrumen penelitian.

Tabel 6. Hasil Uji Reabilitas Career Development (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.956	12

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 30

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai cronbach alpha sebesar $0,956 > 0,60$. Dengan ini menunjukkan bahwa item pertanyaan yang terdapat dalam variabel Career Development (Y) memiliki konsistensi reliabilitas yang baik untuk menjadi suatu instrumen penelitian.

Uji Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi linier berganda berguna untuk mengetahui seperti apa pengaruh *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* (variabel independen) terhadap *Career Development* (variabel dependen). Berikut merupakan hasil olah data analisis regresi linier berganda menggunakan program SPSS 30.

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.465	2.851		2.267	.026
	Tacit Knowledge	1.224	.275	.419	4.451	<.001
	Explicit Knowledge	.708	.140	.475	5.050	<.001

a. Dependent Variable: Career Development

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 30

Berdasarkan tabel 7 maka diketahui nilai a sebesar 6.465 nilai (b1) sebesar 1.224, nilai (b2) sebesar 0,708. Maka dengan itu diperoleh persamaan dari regresi linier berganda pada penelitian ini:

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Yaitu

$$Y = 6.465 + 1.224 X_1 + 0,708 X_2 + e$$

Pada persamaan di atas dipakai untuk dapat mengetahui variabel bebas (X) mempengaruhi variabel terikat (Y) berikut ialah penjelasannya:

1. Koefisien sebesar 6,465 menyatakan bahwa jika variabel *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* sebesar 0 maka nilai *Career Development* (Y) adalah 6,465.
2. *Tacit Knowledge* memiliki nilai koefisien sebesar 1,224 yang berarti apabila nilai *Tacit Knowledge* naik sebesar 1 poin dengan nilai lain 1,224 maka nilai *Career Development* pegawai naik sebesar 1,224 dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan.
3. *Explicit Knowledge* memiliki nilai sebesar 0,708 artinya apabila *Explicit Knowledge* naik sebesar 1 poin dengan nilai yang lain 0 (nol) maka nilai *Career Development* 0,708 dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan.

Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial dipakai agar dapat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t dilakukan agar diketahui apakah variabel *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* sebagai variabel bebas memiliki pengaruh terhadap *Career Development* sebagai variabel terikat dengan melihat signifikansinya. Variabel bisa disebut signifikan jika nilainya kurang dari 0,05 kemudian membandingkan dengan nilai t hitung dengan t tabel, jika nilai t hitung > dengan t tabel maka H_a diterima. Hasil pengujian berikut adalah hasil dari program aplikasi SPSS 30 yang didapatkan:

Tabel 8. Hasil Uji Parsial
 Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.465	2.851		2.267	.026
	Tacit Knowledge	1.224	.275	.419	4.451	<.001
	Explicit Knowledge	.708	.140	.475	5.050	<.001

a. Dependent Variable: Career Development

Sumber: Hasil Pengelolaan Data SPSS 30

Nilai t hitung yang ada pada tabel 8 digunakan dalam mengukur tingkat signifikansi pengaruh variabel *Tacit Knowledge* (X1), *Explicit Knowledge* (X2) terhadap *Career Development* (Y).

Dengan $dk = n - k$:

N = Jumlah sampel (73)

K = Jumlah Variabel (2)

Sehingga $dk = 73 - 2 = 71$

Maka nilai t tabel dengan $dk = 71$ serta taraf kepercayaan 95% hasil t tabel adalah 1,994, lalu nilai t hitung jika dibandingkan dengan nilai t tabel.

Apabila probabilitas $\leq 0,05$ maka H_a diterima, hasilnya signifikan.

Apabila probabilitas $\geq 0,05$ maka H_a ditolak, hasilnya tidak signifikan.

Nilai t hitung variabel *Tacit Knowledge* yaitu sebesar 4,451, karena nilai t hitung \geq t tabel sebesar 1,994 maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima, yang artinya untuk variabel *Tacit Knowledge* berpengaruh terhadap *Career Development*.

Berdasarkan signifikansi, jika signifikansi $\leq 0,05$ maka berpengaruh secara signifikan antara variabel X dan Y yaitu *Tacit Knowledge* (X1) terhadap *Career Development* (Y), dan signifikansi $\geq 0,05$ maka tidak ada pengaruh antara variabel X terhadap Y. Hasil dari tabel di atas menunjukkan bahwa ($0,001 \leq 0,05$) maka *Tacit Knowledge* (X1) berpengaruh signifikan terhadap *Career Development* (Y).

Nilai t hitung untuk variabel *Explicit Knowledge* yaitu sebesar 5.050 karena t hitung \geq t tabel sebesar 1.994 dapat disimpulkan H_a diterima. Hal ini memiliki arti bahwa *Explicit Knowledge* berpengaruh terhadap *Career Development*.

Berdasarkan signifikansi, jika signifikansi $\leq 0,05$ maka berpengaruh secara signifikan antara variable X dan Y yaitu *Explicit Knowledge* (X2) terhadap *Career Development* (Y), dan signifikansi $\geq 0,05$ maka tidak ada pengaruh antara variabel X terhadap Y. Hasil dari tabel di atas menunjukkan bahwa ($0,01 \leq 0,05$) maka *Explicit Knowledge* (X2) berpengaruh signifikan terhadap *Career Development* (Y).

Uji Simultan (Uji F)

Uji F dipergunakan untuk dapat mengetahui apakah semua variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Pada pengujian ini, uji F digunakan untuk dapat mengetahui apakah variabel *Tacit Knowledge* (X1), dan *Explicit Knowledge* (X2) berpengaruh terhadap variabel *Career Development* (Y). Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05 Apabila probabilitas $\leq 0,05$ maka H_a diterima, hasilnya signifikan. Apabila probabilitas $\geq 0,05$ maka H_a ditolak, hasilnya tidak signifikan.

Dalam uji F peneliti menggunakan program SPSS 30 dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1965.248	2	982.624	72.840	<.001 ^b
	Residual	944.314	70	13.490		
	Total	2909.562	72			

a. Dependent Variable: Career Development

b. Predictors: (Constant), Explicit Knowledge, Tacit Knowledge

Sumber: Hasil Pengelolaan Data SPSS 30

Berdasarkan data dari tabel 10, maka nilai F hitung yang diperoleh = 72.840 sedangkan untuk F tabel dengan kepercayaan 95% dan derajat kebebasan dk pembilang = 72.840 dan dk penyebut = $n-k-1 = 70$ diperoleh nilai F tabel sebesar 3.13 karena nilai F hitung yaitu $72.840 \geq$ F tabel 3.13 maka H_a diterima dan H_o ditolak, dan dapat disimpulkan bahwa *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *Career Development* (Y) di Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan signifikansi, jika signifikansi $\leq 0,05$ maka memiliki pengaruh simultan antara variabel *Tacit Knowledge* (X1) dan *Explicit Knowledge* (X2) terhadap *Career Development* (Y) jika sebaliknya signifikansi $\geq 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kedua variabel X terhadap Y. Pada

tabel di atas tingkat signifikansi sebesar 0,001 dapat disimpulkan $\leq 0,05$ dan dapat diartikan bahwa *Tacit Knowledge* (X1) dan *Explicit Knowledge* (X2) secara bersama-sama berpengaruh secara simultan terhadap *Career Development* (Y).

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi dilakukan agar dapat mengetahui seberapa besar pengaruh seluruh variabel X terhadap Variabel Y. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* secara simultan terhadap *Career Development* maka dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.822 ^a	.675	.666	3.673

a. Predictors: (Constant), Explicit Knowledge, Tacit Knowledge

Sumber: Hasil Pengelolaan Data SPSS 30

Berdasarkan Tabel 10, maka nilai R square sebesar 0,675 yaitu bahwa variabel *Career Development* dipengaruhi oleh faktor *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* 67,5%, sisanya 32,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Pengaruh *Tacit Knowledge* terhadap *Career Development*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui secara parsial pengaruh *Tacit Knowledge* (X1) terhadap *Career Development* (Y), yaitu nilai t hitung untuk variabel *Tacit Knowledge* ialah 4.451, nilai ini lebih besar dari nilai t tabel yaitu 1.994 maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima, yang artinya untuk variabel *Tacit Knowledge* berpengaruh secara signifikan terhadap *Career Development*.

Hasil penelitian ini juga mendukung beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian dari M. Fadly Suhendra dan Laksmi (2021) yang menyatakan bahwa transfer *tacit knowledge* dalam mendukung pengembangan karier profesional editor di LIPI Press dilakukan dalam situasi formal dan informal. Dalam hal ini, transfer *tacit knowledge* paling dominan terjadi ketika proses internalisasi dalam bentuk *knowledge sharing* atau *mentoring* dan *coaching* sesama editor untuk berbagi pengalaman. Kegiatan ini juga menjadi yang paling dominan dan sering dilakukan dibandingkan tahap SECI lainnya karena dianggap lebih fleksibel dan leluasa ketika berdiskusi dalam situasi informal. Hal ini menunjukkan bahwa transfer *tacit knowledge* memiliki peran penting dalam mendukung karier dan kinerja editor di penerbitan. Aktivitas penerbitan yang berbasis pengetahuan sumber daya manusia, tidak saja melibatkan profesi editor, namun juga melibatkan penulis, desainer, dan ilustrator sehingga memerlukan pendekatan yang memadai untuk memahami aspek sosial dan strategis organisasi penerbitan guna mendukung pencapaian kinerja individu dan keunggulan kolaboratif, yaitu adanya transfer pengetahuan, akses ke sumber daya, dan kapabilitas yang saling melengkapi.

Kemudian penelitian dari Hani Darmawati (2021) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara manajemen pengetahuan dan manajemen bakat terhadap pengembangan karier karyawan di Koperasi Peternak Susu Bandung Utara Lembang, di mana manajemen pengetahuan di sini ialah *knowledge sharing* yang meliputi *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*.

Hal ini sejalan dengan teori *tacit knowledge* yang dikemukakan oleh Nonaka dan Takeuchi (1995), yang menjelaskan bahwa *tacit knowledge* merupakan pengetahuan yang bersifat pribadi, sulit dikomunikasikan secara langsung, namun sangat penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif individu dalam organisasi. Dalam konteks pengembangan karier, pegawai yang memiliki *tacit knowledge* seperti intuisi, pengalaman kerja, kemampuan interpersonal, serta kearifan dalam mengambil keputusan, cenderung lebih mampu beradaptasi, menyelesaikan masalah kompleks, dan menunjukkan potensi kepemimpinan. Pengetahuan ini tidak tertulis dalam dokumen resmi, namun terbentuk dari pengalaman kerja yang berulang dan refleksi pribadi.

Pengaruh *Explicit Knowledge* terhadap *Career Development*

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui secara parsial pengaruh *Explicit Knowledge* (X2) terhadap *Career Development* (Y), yaitu nilai t hitung untuk variabel *Explicit Knowledge* adalah sebesar 5.050 karena t hitung \geq t tabel sebesar 1.994 maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima. Artinya *Explicit Knowledge* berpengaruh secara signifikan terhadap *Career Development*.

Hasil penelitian ini mendukung beberapa penelitian terdahulu di antaranya dari Saepudin, Achmad Fauz, dan Sri Maulidia Permatasari (2022) yang menyatakan bahwa *knowledge management*, *tacit knowledge*, dan *explicit knowledge*, berpengaruh positif terhadap *learning organization employee performance* melalui dimensi model SECI, yang mana berarti *tacit* dan *explicit knowledge* merupakan komponen penting dari *learning organization*, karena mendukung proses pembelajaran berkelanjutan di dalam organisasi, seperti pegawai yang belajar dari pengalaman senior (*tacit knowledge*) dan membaca SOP atau pelatihan tertulis (*explicit knowledge*) akan bekerja lebih efektif sehingga menjadi nilai tambah dalam promosi jabatan, terutama di posisi manajerial atau strategis, di mana pemahaman situasional dan kepemimpinan sangat dibutuhkan.

Kemudian penelitian dari Jamila Lestyowati (2024), yang menyatakan bahwa di era Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity (VUCA) ini *knowledge sharing* dipandang sebagai praktik baik dalam perwujudan *learning organization*. Pada organisasi yang sudah menerapkan *learning organization*, organisasi secara sistematis akan terus menerus memfasilitasi pembelajar baik individu, tim, maupun organisasi agar mampu berkembang dan bertransformasi secara terus menerus dan berkesinambungan untuk mendukung pencapaian kinerja baik kinerja individu maupun organisasi. *Learning organization* memberi panduan bagi pegawai untuk melaksanakan *knowledge sharing*. Budaya *knowledge sharing* ini diimplementasikan pada berbagai aktivitas baik oleh individu, tim, maupun organisasi. Organisasi yang mampu mengelola pengetahuan yang ada pada pegawai juga akan memiliki *competitive advantage* sehingga mampu bertahan dan meraih kesuksesan.

Hal ini sejalan dengan teori *explicit knowledge* yang dikemukakan oleh Nonaka dan Takeuchi (1995), yang menjelaskan bahwa *explicit knowledge* bersifat sistematis, terdokumentasi, dan mudah untuk dikomunikasikan serta dibagikan. Contohnya termasuk prosedur kerja, laporan, dokumen pelatihan, manual, dan regulasi. Pengetahuan jenis ini berperan penting dalam pembentukan kompetensi formal pegawai yang mendukung jalur karier yang lebih terstruktur dan terarah. Dalam kerangka SECI Model, *explicit knowledge* sangat berperan dalam proses kombinasi (*combination*) dan internalisasi (*internalization*). Pegawai yang memiliki akses terhadap berbagai bentuk *explicit knowledge* dan mampu menginternalisasikannya akan lebih mudah memahami standar kerja, kebijakan organisasi, serta strategi pencapaian kinerja yang diharapkan. Hal ini pada akhirnya memperbesar peluang mereka untuk mendapatkan promosi atau pengembangan karier.

Pengaruh Tacit Knowledge Dan Explicit Knowledge terhadap Career Development

Berdasarkan pada hasil pengujian simultan (Uji F) pada tabel sebelumnya dapat diketahui bahwa *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* berpengaruh secara simultan terhadap *Career Development*, penjelasan ini dapat dibuktikan dengan nilai F hitung yang memiliki jumlah sebesar 72.840. Pada tingkat signifikansi 0,05 dengan mengacu pada F tabel sebesar 3.13. Maka $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ ($72.840 \geq 3.13$), yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka variabel *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap *Career Development* pada pegawai Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat. Dan tingkat signifikansi untuk pengaruh *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* terhadap *Career Development* dapat diketahui sebesar 0,001 jadi dapat disimpulkan ($0,001 \leq 0,05$) maka *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Career Development*. Kemudian hasil pembahasan dari koefisien determinasi yang telah diolah dari data tentang pengaruh *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* terhadap *Career Development*, yaitu besaran variabel *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* yang berpengaruh terhadap *Career Development* adalah 67,5% dan sisanya 32,5% merupakan variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang berpengaruh terhadap *Career Development*.

Hasil penelitian ini mendukung beberapa penelitian terdahulu di antaranya dari Suci Puspa Reno (2024) yang menyatakan bahwa *human capital* merupakan aset yang sangat penting bagi organisasi dan memiliki pengaruh signifikan terhadap keberlanjutan organisasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia dianggap sebagai komoditas bernilai tinggi dan menjadi sarana utama untuk meraih keunggulan kompetitif serta inovasi. *Knowledge management* menjadi faktor penentu kesuksesan dan keberlangsungan bisnis organisasi; tanpa praktik tersebut, organisasi tidak akan berkembang dan tidak dapat mencapai tujuannya secara maksimal. Dalam konteks ini, *knowledge management* memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi, memiliki hubungan langsung dengan keberlanjutan, dan memediasi praktik pengembangan karyawan terhadap *human capital*. Meningkatnya kinerja karyawan melalui *knowledge management* juga berperan sebagai motor penggerak yang memengaruhi pengembangan kemampuan karyawan, sehingga pada

akhirnya, berimplikasi pada keberlanjutan karier individu tersebut. Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk menjalankan *knowledge management* secara efektif guna mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan mereka di tengah dinamika organisasi yang cepat berubah, misalnya seorang insinyur yang mengikuti pelatihan teknologi terbaru menjadi lebih produktif dan inovatif, sehingga nilai human capital-nya meningkat dan akan berdampak pada pengembangan kariernya.

Temuan ini konsisten dengan konsep *Knowledge Management* dari Nonaka dan Takeuchi (1995) yang menyatakan bahwa keberhasilan organisasi dan individu dalam meningkatkan kompetensinya tidak hanya bergantung pada satu jenis pengetahuan saja, melainkan pada integrasi antara pengetahuan *tacit* dan *eksplisit*. Dalam SECI model, interaksi berkelanjutan antara *tacit* dan *explicit knowledge* menghasilkan siklus pembelajaran yang terus berkembang, yang pada akhirnya memperkuat kapabilitas personal dan organisasi. Contohnya seorang pegawai di bidang energi yang memahami regulasi (*explicit knowledge*) dan memiliki pengalaman menangani proyek lapangan selama bertahun-tahun (*tacit knowledge*) akan lebih dipertimbangkan untuk promosi menjadi manajer proyek dibandingkan pegawai yang hanya memiliki salah satunya.

Pengembangan karier pegawai bukan merupakan tanggung jawab pegawai saja tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab organisasi di mana pegawai itu bekerja. Untuk melakukan pengembangan karier pegawai di sebuah instansi selain membuat perencanaan karier pegawai, manajemen karier juga harus di perhatikan oleh organisasi di mana pegawai tersebut bekerja. Keterlibatan suatu organisasi dalam pengembangan karier pegawai adalah suatu keharusan.

Tacit knowledge dan *explicit knowledge* berpengaruh terhadap *career development* pegawai karena keduanya merupakan bentuk utama pengetahuan yang membentuk kompetensi, kinerja, dan potensi perkembangan individu dalam dunia kerja. Yang mana pegawai yang mampu mengintegrasikan dan mengembangkan kedua jenis pengetahuan ini akan memiliki peluang karier yang lebih tinggi, lebih siap untuk tanggung jawab yang kompleks, dan lebih cepat berkembang dalam organisasi.

Pengembangan karier yang efektif membutuhkan integrasi kedua bentuk pengetahuan ini. *Explicit knowledge* menyediakan fondasi konseptual dan teknis, sementara *tacit knowledge* memperkaya pemahaman dan kemampuan praktis dalam menghadapi dinamika pekerjaan. Dengan kata lain, *explicit knowledge* membantu seseorang "tahu apa" (*know-what*), sedangkan *tacit knowledge* membantu seseorang "tahu bagaimana" (*know-how*).

Dalam praktiknya, pengembangan karier melalui *tacit knowledge* dapat difasilitasi dengan penugasan khusus, rotasi kerja, atau program pendampingan. Sementara pengembangan melalui *explicit knowledge* dapat dilakukan dengan pelatihan formal, *workshop*, atau akses terhadap dokumen-dokumen penting organisasi. Oleh karena itu, peran manajemen sangat penting dalam merancang strategi pembelajaran yang mencakup kedua jenis pengetahuan ini.

Perlu ditekankan bahwa dalam lingkungan kerja yang cepat berubah, seperti akibat perkembangan teknologi dan globalisasi, kemampuan individu

untuk terus belajar dan beradaptasi menjadi kunci utama dalam pengembangan karier. *Tacit knowledge* memungkinkan individu untuk belajar dari situasi yang tidak terduga, sementara *explicit knowledge* memberikan kerangka acuan dalam pengambilan keputusan yang rasional.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan pada hasil penelitian, secara parsial dapat disimpulkan bahwa variabel Tacit Knowledge berpengaruh signifikan terhadap Career Development, dan variabel Explicit Knowledge berpengaruh secara signifikan terhadap Career Development. Sementara secara simultan variabel Tacit Knowledge (X1) dan Explicit Knowledge (X2) terbukti berpengaruh positif terhadap Career Development pada pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Prov. JABAR.

UCAPAN TERIMA KASIH

Pada Kesempatan ini peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak terkait yang telah memberikan banyak bimbingan dan dukungan baik moral maupun material. Ucapan terima kasih ini peneliti tunjukan kepada keluarga terutama Ibu, Bapak dan adikku, terima kasih atas doa, cinta dan pengorbanan yang tak pernah ada habisnya, kasih sayangmu tak akan pernah kulupakan.

Kemudian teman-teman KKN Kelepu, teman-teman Cipadung, teman-teman kamar 9, teman-teman kamar 8, teman-teman kelas F dan teman-teman angkatan 2021 yang telah memberikan semangat kepada penulis selama penulis menempuh studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Terakhir terimakasih kepada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat yang telah berkenan dan mengizinkan peneliti melakukan penelitian, sehingga skripsi ini dapat rampung tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, Roni Anggera. (2020). Pengantar Manajemen: Teori dan Aplikasi. AE Publishing
- Andre, B., Ratna, F., & Haris, C. (2018). Knowledge Management: Strategi Mengelola Pengetahuan Agar Unggul di Era Disrupsi (chandra H. T. Lubis (ed.); Faiza Ratn). Gramedia Pustaka Utama.
- Atmi, R. T. (2022). Buku Ajar Knowledge Management. Airlangga University Press.
- Darma, B. (2021). Statistika Penelitian Menggunakan SPSS (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji F, R²). Guepedia.
- Djaali. (2021). Metodologi Penelitian Kuantitatif. Bumi Aksara.
- Efendi, N., & Nurnida, I. (2024). Analysis of Knowledge Management Implementation in Small and Medium Textile Industries in Majalaya, West Java. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 26(1), 180–189. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v26i1.40749>
- Fatah Rahanar, A., Putra, A. A., Amal, M. F., & Setyowardhani, T. (2024). Knowledge Management Solution Mengidentifikasi Solusi KM yang Tepat Studi Kasus: Sistem Informasi Perpustakaan Digilib. *Jurnal Ilmiah Sain Dan Teknologi*, 2(2), 470–484.
- Herlina, M. G., Budiansyah, M. A., Janah, F. R., & Adryana, D. Q. P. (2024). Unlocking Employee Innovative Behaviour: Exploring the Power of Transformational Leadership and Tacit Knowledge Sharing Among Indonesian White-Collar Workers. *Economics and Culture*, 21(1), 29–45.
- Hikmawati, F. (2022). Metodologi Penelitian. Kharisma Putra Utama Offset.
- Lestyowati, J. (2024). Membangun Budaya Knowledge Sharing pada Pegawai dalam Kerangka Learning Organization. 1, 61–71.
- Louise P, H. (2022). Metodologi Penelitian: Teori dan Praktik. CV. Ae Media Grafika.

- Mulyana, A., Susilawati, E., Fransisca, Y., Arismawati, M., Madrapriya, F., Phety, D. T. O., Putranto, A. H., Fajriyah, E., Kurniawan, R., Asri, Y. N., 'Ulya, N. K., & Sumiati, I. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Tohar Media.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *Perusahaan pencipta pengetahuan*.
- Ramdhan, M. (2021). *Metode Penelitian*. Cipta Media Nusantara.
- Reno, S. P. (2024). *Manajemen Pengetahuan dan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat, 3(11), 4708–4718.
- Romadhan, F., Nainggolan, R., & Metta, P. (2024). *Pengaruh Teknologi Informasi, Explicit Knowledge, Tacit Knowledge Terhadap Kinerja Karyawan*. 04(03), 203–214.
- Saepudin, S., Fauzi, A., & Permatasari, S. M. (2022). *Knowledge Management, Tacit Knowledge, Explicit Knowledge, Learning Organization dan Employee Performance (Literature Review)*. Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 4(1), 82–92. <https://dinastirev.org/JEMSI>
- Sakti, D. P. B., Simamora, R. B., Karim, A., Nurmayanti, S., Alhamidi, E. M. A. A., Abidin, N., Siregar, B. G., Darsana, I. M., Mitrin, A., Salijah, E., Mayliza, R., & Sinaga, T. M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Intelektual Manifes Media.
- Santoso, I., & Madiistriyatno, H. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Indigo Media.
- Setyorini, W., Khotimah, S., & Rafi'i, M. (2021). *Pengaruh Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Master Print Pangkalan Bun*. Jurnal Magenta, 9(2), 45–52.
- Siswanto, B. (2021). *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Sitompul, O. (2020). *Kriteria Pegawai Menurut Nabi Syu'aib*. Ulumul Qur'an: Jurnal Ilmu Al-Qur'an Dan Tafsir, 10, 7.
- Soufitri, F. (2023). *Konsep Sistem Informasi (B. Nasution (ed.); cetakan pe)*. PT Inovasi Pratama Internasional.
- Suhendra, M. F., & Laksmi. (2021). *Transfer Tacit Knowledge Dalam Mendukung Pengembangan Karier Profesional Editor Di Lipi Press*. Baca: Jurnal

Dokumentasi Dan Informasi, 42(2), 179.

<https://doi.org/10.14203/j.baca.v42i2.790>

Sugiono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif.

Surahman, E., Satrio, A., & Sofyan, H. (2020). Kajian Teori Dalam Penelitian.

JKTP: Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan, 3(1), 49–58.

<https://doi.org/10.17977/um038v3i12019p049>

Suwandi, E. (2022). Metodologi Penelitian. PT. Scifintech Andrew Wijaya.

Tobing, P. L. (2016). Knowledge Management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi. In Yogyakarta: Graha Ilmu.

Ulfah, A. K., Razali, R., Rahman, H., Ghofur, A., Bukhory, U., Wahyuningrum, S.

R., Yusup, M., Inderawati, R., & Muqoddam, F. (2022). Ragam Analisis Data Penelitian (Sastra, Riset dan Pengembangan) (S. R. Wahyuningrum (ed.); Cetakan 1). IAIN Madura Press.

Wiratna, S. V. (2018). Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi Pendekatan Kuantitatif. Pustaka Baru Press