

**KNOWLEDGE MANAGEMENT SEBAGAI SALAH SATU JEMBATAN
PENGEMBANGAN INSTITUSI UNGGULAN**

Maimunah¹
Augury El Rayeb²
Siti Salbiah³

Email : zzahra_2020@yahoo.com, gury.mail@gmail.com

ABSTRAKSI

Setiap organisasi perlu mengembangkan kemampuan atau keunggulan bersaingnya agar dapat bertahan, bersaing dan mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan baik. Sumber daya yang dibutuhkan untuk berlangsungnya itu tidak semata-mata dari sumber daya tradisional seperti sumber daya alam, tenaga kerja dan melainkan juga dari sumber daya takwujud (*intangible resources*), yaitu pengetahuan (*intellectual capital*). Untuk memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari pengetahuan yang dimiliki dan untuk mengetahui pengetahuan apa yang harus dimiliki, suatu organisasi harus mengelola pengetahuannya melalui *knowledge management (KM)*. Dengan KM secara sadar organisasi mengidentifikasi pengetahuan-pengetahuan yang dimiliki, dan memanfaatkannya untuk meningkatkan kinerja dan menghasilkan inovasi. Suatu Institusi saat ini diharapkan bisa berkompetisi dan mempunyai daya saing untuk menjadi Institusi yang unggulan. Untuk itu diperlukan metodologi *knowledge management*. *Knowledge management* adalah kemampuan untuk menciptakan dan mempertahankan nilai yang lebih besar dari kompetensi institusi intinya (*core institutional competencies*). Aset institusi ini adalah aset yang menentukan jenis tenaga kerja, informasi, keterampilan dan struktur organisasi yang diperlukan. Meskipun institusi telah memiliki produk andalan dan teknologi yang tercanggih, tetapi akhirnya perlu disadari bahwa sumber yang berkelanjutan (*sustainable resources*) dari keuntungan daya saing kompetitif (*competitive advantage*) adalah pengetahuan dan pengalaman. Karena pengetahuan dan pengalaman mampu untuk menciptakan, mengkomunikasikan dan mengaplikasikan pengetahuan mengenai semua hal tersebut untuk mencapai tujuan bisnis. Dengan demikian *knowledge management* dapat dijadikan suatu aset berharga bagi suatu institusi.

Kata kunci : *knowledge management, sustainable resources, competitive advantage.*

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan zaman saat ini mendorong orang untuk mendapatkan kemudahan-kemudahan dalam melakukan aktivitas untuk mencapai suatu tujuan yang

-
1. **Dosen Jurusan Manajemen Informatika, AMIK Raharja Informatika**
Jl. Jend Sudirman No.40 Modern Cikokol-Tangerang Telp 5529692
 2. **Dosen Jurusan Sistem Komputer, STMIK Raharja**
Jl. Jend Sudirman No.40 Modern Cikokol-Tangerang Telp 5529692
 3. **Mahasiswi Jurusan Manajemen Informatika, AMIK Raharja Informatika**
Jl. Jend Sudirman No.40 Modern Cikokol-Tangerang Telp 5529692

telah di tetapkan. Komputer dijadikan alat yang dapat mengubah sistem kerja. Inovasi pada saat ini sangat diperlukan, karena hanya dengan inovasi suatu perusahaan dapat berdaya saing Dalam inovasi ini, ide diciptakan dan diaplikasikan. Tetapi yang lebih penting dari pengelolaan adalah penciptaan sistem untuk terciptanya ide dan kemudian diaplikasikan. Oleh karena itu penting pula diperhatikan adalah strategi dan kepemimpinan. Memperhatikan hal tersebut suatu institusi memerlukan suatu budaya organisasi/institusi (*corporate culture*) yang dapat menciptakan ide dan menjabarkannya ke dalam aplikasi. Semua itu dapat menjadi landasan bagi strategi perusahaan untuk berdaya saing. Untuk menyusun suatu model inovasi di Indonesia perlu diketahui bagaimana situasi beberapa budaya institusi yang diarahkan untuk inovasi dan strategi kemitraan seperti apa yang dilakukan dalam penciptaan inovasi. *Knowledge* adalah penggabungan antara pengalaman, nilai, informasi kontekstual, pandangan dan intuisi para pakar yang membangun lingkungan dan kerangka evaluasi dan juga gabungan pengalaman dan informasi baru. *Knowledge* timbul dan diaplikasikan dalam pemahaman pemikiran mereka. Dalam institusi *knowledge* bukan hanya kumpulan atau gudang dokumen, tetapi juga terkait dengan rutinitas, praktek, proses dan nilai institusi/organisasi.

Alasan terpenting kenapa *knowledge management* adalah:

1. Di masa depan institusi akan menjadi *knowledge* intensif dari pada *capital* intensif, karena hanya *knowledge* yang dapat berubah secara radikal, sehingga lingkungan yang berubah cepatpun dapat diantisipasi oleh *knowledge*.
2. *Knowledge* yang membawa kualitas ke dalam produk dan jasa yang ditawarkan oleh institusi tersebut.
3. *Knowledge management* akan mengarah ke perubahan institusi. Yang sangat kritis adalah kecenderungan sosial yaitu keinginan masyarakat, perkembangan politik-ekonomi, pengelolaan, dan sebagainya. Apabila hal tersebut tidak dapat dikelola di institusi tersebut, maka institusi harus mengarah ke perubahan.

Beberapa konsep yang bernilai dan sangat berhubungan dengan *knowledge* adalah:

- a. Aset *knowledge*. *Knowledge* mengenai pasar, produk, teknologi, dan organisasi yang dimiliki oleh perusahaan atau perlu dimiliki oleh perusahaan.
- b. *Tacit* dan *Explicit/Implicit knowledge* tampak dalam dua bentuk: *tacit* dan *explicit*. *Tacit knowledge* adalah hasil dari subyektifitas, belajar dari pengalaman, dan seringkali tidak didokumentasikan. *Explicit knowledge* berhubungan dengan obyektif, rasional dan teknis dari *knowledge*, dan hal ini banyak yang terdokumentasi.

- c. *Best Practices* (praktek yang terbaik). Koleksi dari solusi yang sukses dan/atau studi kasus yang berhubungan dengan masalah atau situasi khusus dalam industri tertentu atau dalam dunia bisnis secara umum.
- d. *Intellectual capital* (Modal intelektual). Koleksi dari *knowledge*, dokumen, riset dan diskusi internal yang dikumpulkan oleh organisasi bertahun – tahun.
- e. *Knowledge system*. Sistem perusahaan yang luas dan komprehensif yang mengkoleksi *knowledge*, menyimpannya dalam *database*, merawat/memperbaiki (*maintain*) *database*, dan disebarluaskan *knowledge* nya ke *users*.
- f. Organisasi berbasis *knowledge*. *Knowledge* yang ditangkap dari suatu organisasi, disimpan dalam suatu tempat dan distrukturkan sehingga tersedia untuk pengambil keputusan dalam organisasi.
- g. *Competitive intelligence*. Berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan, biasanya dengan alat Teknologi Informasi, mengumpulkan informasi daya saing (mengenai pesaing, produk, dan pasar).

Dukungan TI Kegiatan Knowledge Management

Agar organisasi mengambil keuntungan dari *knowledge management*, bagian/ departemen sistem informasi harus mengadakan sistem yang mendukung KM. Kegiatan utama KM yang harus didukung adalah sebagai berikut:

- *Knowledge identification*. Menentukan informasi *knowledge* apa yang kritis untuk pengambilan keputusan.
- *Knowledge discovery and analysis*. Dengan menggunakan *search engines*, *data bases* dan *data mining*, *knowledge* yang tepat harus ditemukan, dianalisis, dan diletakkan dalam konteks yang tepat.
- *Knowledge acquisition*. Kebanyakan *knowledge* terletak pada pemikiran para pakar. Rakayasawan *knowledge* dan alat perangkat lunak khusus mampu untuk mengumpulkan dan mengorganisasikan *knowledge* tersebut agar berguna bagi lainnya.
- *Knowledge creation via idea generation*. Beberapa *knowledge* diciptakan dengan menggunakan teknik *idea-generation*.
- *Establishment of organizational knowledge bases*. Organisasi berbasis *knowledge* dan yang melakukan praktek terbaik (*best practice*) perlu untuk disimpan dalam *knowledge base*, yang diberi indeks dan di *maintain* secara tepat. Suatu organisasi berbasis *knowledge* tidak boleh bingung dengan *knowledge base* dalam sistem *intelligent* yang berisi *knowledge* terbatas digunakan untuk solusi dari masalah

yang sangat khusus. Organisasi berbasis *knowledge* lebih luas, dan berisi *knowledge* perusahaan yang terakumulasi untuk menyelesaikan banyak masalah.

- *Knowledge distribution and use*. Pemirsa sebagai target ditentukan dan teknologi diletakkan pada tempatnya agar mampu untuk mengirimkan *knowledge* apabila diperlukan.

PERUMUSAN MASALAH

Knowledge management merupakan suatu aset yang harus dimiliki oleh suatu institusi, untuk itu bagaimana *knowledge management* dapat menjadi pintu atau jembatan menuju institusi unggulan. Dengan adanya *knowledge management* maka suatu institusi dapat membuat strategi dan inovasi yang tepat.

LANDASAN TEORI

Menurut Davenport dan Prusak (2000): *Knowledge* adalah penggabungan antara pengalaman, nilai, informasi kontekstual, pandangan dan intuisi para pakar yang membangun lingkungan dan kerangka evaluasi dan juga gabungan pengalaman dan informasi baru. *Knowledge* timbul dan diaplikasikan dalam pemahaman pemikiran mereka. Dalam institusi *knowledge* bukan hanya kumpulan atau gudang dokumen, tetapi juga terkait dengan rutinitas, praktek, proses dan nilai Institusi/Organisasi. Menurut Davenport dan Prusak (1998) pengertian *knowledge management* adalah: gabungan atau integrasi pengalaman, nilai, informasi dan pendapat para pakar.

Komponen yang mendukung ke "*knowledge*" adalah:

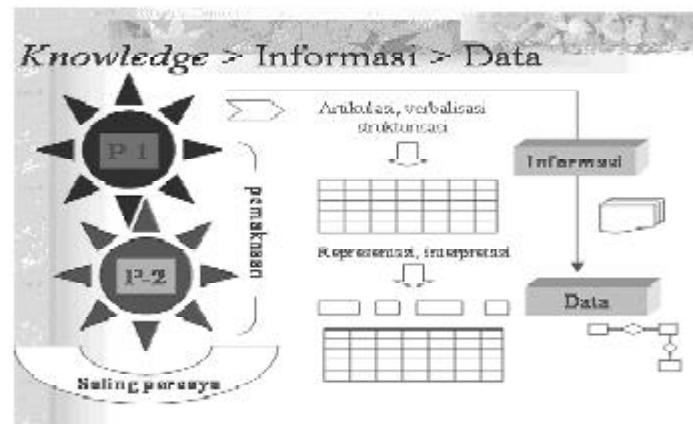
1. Kebutuhan praktis
2. Kecepatan
3. Kompleksitas
4. Evolusi
5. *Knowledge* adalah mengetahui apa yang anda tidak tahu

Pengertian data adalah fakta (dapat ditangkap oleh panca indera).

Informasi : Data diolah/diproses menjadi informasi (data + arti, tetapi *all truths are only half truth*)

Arti dalam Informasi:

1. Kontekstualisasi (*Why* data dikumpulkan)
2. Kategorisasi (apa komponen kunci dari data)
3. Kalkulasi (melalui ringkasan statistik)
4. Koreksi (termasuk menemukan dan mengambil yang salah)
5. Kondensasi –*Condesation* (meringkas dalam bentuk yang lebih *concise*)



Gambar 1 : hubungan knowledge, informasi dan data

Mengapa *knowledge management*

- Inovasi pada saat ini sangat diperlukan, karena hanya dengan inovasi suatu institusi dapat berdaya saing
- Dalam inovasi ini, ide diciptakan dan diaplikasikan. Tetapi yang lebih penting dari pengelolaan adalah penciptaan sistem untuk terciptanya ide dan kemudian diaplikasikan.
- Oleh karena itu penting pula diperhatikan adalah strategi dan kepemimpinan.
- Memperhatikan hal tersebut suatu institusi memerlukan suatu budaya organisasi institusi (*corporate culture*) yang dapat menciptakan ide dan menjabarkannya ke dalam aplikasi.
- Semua itu dapat menjadi landasan bagi strategi institusi untuk berdaya saing.
- Untuk menyusun suatu model inovasi di Indonesia perlu diketahui bagaimana situasi beberapa budaya institusi yang diarahkan untuk inovasi dan strategi kemitraan seperti apa yang dilakukan dalam penciptaan inovasi.

PEMBAHASAN

Dunia teknologi informasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam era globalisasi. Manajemen, ialah suatu cara untuk merencanakan, mengumpulkan dan mengorganisir, memimpin dan mengendalikan sumber daya untuk suatu tujuan. pengetahuan adalah data dan informasi yang digabung dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan, motivasi dari sumber yang kompeten. Sumber pengetahuan bisa berupa banyak bentuk, contoh, koran, majalah, *email*, e-artikel, *mailing list*, *e-book*, kartu nama, iklan, dan manusia. pengertian manajemen pengetahuan adalah merencanakan, mengumpulkan

dan mengorganisir, memimpin dan mengendalikan data dan informasi yang telah digabung dengan berbagai bentuk pemikiran dan analisa dari macam-macam sumber yang kompeten.

Bertujuan untuk membangun konsep *Organizational Knowledge Management System* (OKMS) di salah satu unit organisasi. Metode yang digunakan adalah dengan melakukan studi literatur dan studi banding, membuat desain riset, serta melakukan pengumpulan data melalui survai, penyebaran kuesioner dan wawancara. Hasil yang diperoleh adalah dengan adanya sistem *knowledge management* yang akan dikembangkan pada organisasi dapat mengakomodasi kebutuhan data, informasi, dan knowledge yang dibutuhkan. Sehingga dengan mengoptimalkan fungsi *knowledge Centre* yang terintegrasi dengan sistem intranet, maka setiap pengguna dapat memperoleh dan menggunakan informasi serta *knowledge* yang dibutuhkan dengan mudah dan cepat. Disarankan agar strategi *knowledge management* yang akan dikembangkan harus selaras dengan strategi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Teori, pengembangan dan model *Organizational Knowledge Management Systems* (OKMS) memerlukan empat fungsi yaitu: *using knowledge*, *finding knowledge*, *creating knowledge* dan *packaging knowledge* yang akan membentuk suatu pengetahuan untuk menjawab pertanyaan mengenai : *know-how*, *know-what* dan *know-why*. Penelitian ini dengan metode tertentu e.g. (*case-based reasoning* (CBR), *model-based reasoning* (MBR), dan *constraint-satisfaction reasoning* (CSR). Secara konvensional maupun ICT yaitu Intranet dengan model "*knowledge sharing*" yang telah didesain sebelumnya untuk membangun berbagi pengetahuan dikalangan karyawan dalam organisasi. yang diharapkan dapat menghubungkan komunitas peneliti, pengelola dan pemakai yang saling berbagi pengetahuan. Hasil penelitian ini adalah model OKMS dan model *knowledge sharing* maupun rancangan perubahan organisasinya.

Berikut ini adalah gambar *knowledge* organisasi

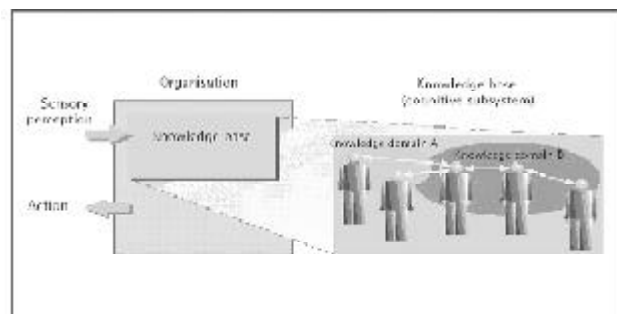


Fig. 5: Organizational knowledge

Gambar 2 : *knowledge* organisasi

Knowledge individual.

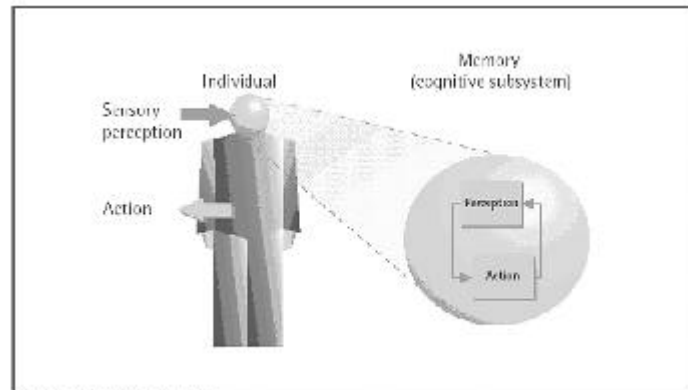
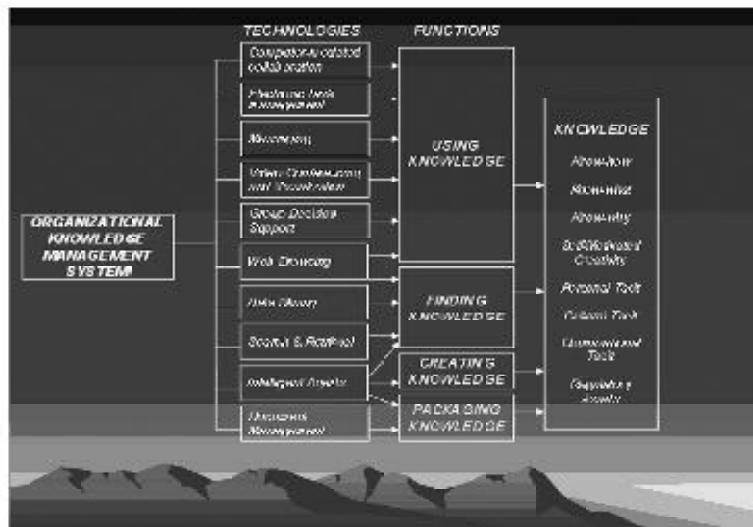


Fig. 1: individual knowledge

Gambar 3 : *knowledge individual*

Organizational knowledge management sytem



Gambar 4 *Organizational knowledge management system*

Seluruh kepala bagian/departemen menganalisa dan melakukan pemetaan kembali potensi *knowledge* sumber daya manusia di jajarannya. *Knowledge* yang perlu dianalisa adalah yang berhubungan dengan Pelaksanaan tugas pokoknya *Knowledge* untuk tugas pokok adalah *knowledge* yang disyaratkan untuk melaksanakan semua pekerjaan secara

maksimal. Jika sebuah pekerjaan memerlukan alat bantu teknologi informasi, maka penguasaan semua aspek penggunaan teknologi juga merupakan ketrampilan dan *knowledge* yang disyaratkan. Sikap perguruan tinggi terhadap mahasiswa adalah bagaimana perguruan tinggi memahami pentingnya pengetahuan atau kemampuan yang di miliki oleh mahasiswanya dan menghasilkan mahasiswa yang mempunyai daya saing yang unggulan.

Pengelolaan *knowledge management* yaitu:

1. *Knowledge* adalah aset institusi, yang menentukan jenis tenaga kerja, informasi, keterampilan dan struktur organisasi yang diperlukan.
2. Meskipun mereka memiliki produk andalan dan teknologi yang tercanggih, tetapi akhirnya mereka menyadari bahwa sumber yang berkelanjutan (*sustainable resources*) dari keuntungan daya saing kompetitif (*competitive advantage*) adalah pengetahuan dan pengalaman mereka.
3. Karena pengetahuan dan pengalaman mampu untuk menciptakan, mengkomunikasikan dan mengaplikasikan pengetahuan mengenai semua hal tersebut untuk mencapai tujuan bisnis.

Aset *knowledge* sebagian besar tersimpan dalam pikiran kita, yang disebut sebagai *tacit knowledge*. *Tacit knowledge* adalah sesuatu yang kita ketahui dan alami, namun sulit untuk diungkapkan secara jelas dan lengkap. *Tacit knowledge* sangat sulit dipindahkan kepada orang lain karena *knowledge* tersebut tersimpan pada pikiran masing-masing individu di dalam organisasi. *Knowledge management* ada untuk menjawab persoalan ini, yaitu proses mengubah *tacit knowledge* menjadi *knowledge* yang mudah dikomunikasikan dan mudah didokumentasikan, yang disebut *explicit knowledge*. Dokumentasi menjadi sangat penting dalam *knowledge management* karena tanpa dokumentasi semuanya akan tetap menjadi *tacit knowledge* dan *knowledge* itu menjadi sulit untuk diakses oleh siapapun dan kapanpun dalam organisasi..

Dari peta *knowledge* yang ada, selanjutnya institusi dapat melakukan pengkategorian untuk menjadikan institusi menjadi institusi yang unggulan, *knowledge* yang menurut Zack (1999) ada tiga yaitu:

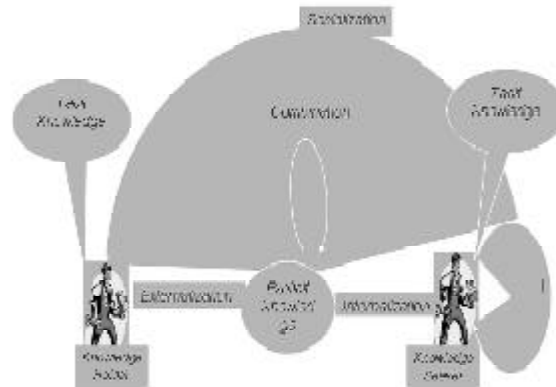
1. *Core knowledge*, adalah *knowledge* inti yang diperlukan sebuah bisnis. Diharapkan kepada institusi dapat di praktikan dengan baik dengan dukungan pengajar yang handal dan berpengalaman dan peralatan yang di butuhkan dalam prakteknya, *best practices* (praktek yang terbaik). Koleksi dari solusi yang sukses dan/atau studi kasus yang berhubungan dengan masalah atau situasi khusus dalam industri tertentu atau dalam dunia bisnis secara umum. Contohnya, jika ingin buka bengkel tentu harus mempunyai mekanik yang handal, peralatan yang lengkap, suku cadang dan lain-lain.

2. *Advanced knowledge*, adalah *knowledge* yang membuat keunggulan bersaing sehingga sekaligus perusahaan dapat mampu berhadapan langsung dengan pesaingnya. Untuk institusi unggulan harus bisa mengimplementasikan kemampuan untuk menjadi yang lebih unggul. Contohnya, selain dapat memperbaiki kendaraan pada umumnya, sebuah bengkel yang terus mengikuti perkembangan teknologi otomotif akan dapat menangani perbaikan kendaraan masa kini yang sebagian besar sudah *computerized*. Dengan *knowledge* yang satu atau dua langkah di depan membuat pesaing akan sempoyongan untuk mensejajarkan diri.

3. *Innovative knowledge*, penciptaan, evolusi, tukar menukar dan aplikasi dari ide baru ke produk dan jasa yang dapat dimanfaatkan untuk: kesuksesan kinerja, vitalitas ekonomi negara, Peningkatan taraf hidup masyarakat merupakan *knowledge* yang membuat perusahaan dapat merubah 'aturan main' dunia bisnis yang digeluti dan membuat perusahaan menjadi pemimpin di bidang bisnisnya. Namun ketiga kategori ini tidak bersifat tetap, perusahaan harus tetap waspada. Sebuah perusahaan yang saat ini berada pada tingkat *innovative knowledge*, karena adanya cara dan teknologi baru yang diterapkan pesaing dapat merosot menjadi berada di *core knowledge* sehingga ia kehilangan daya saing. Contoh paling aktual adalah hadirnya teknologi CDMA yang merubah peta persaingan bisnis para operator selular

Inovasi pada saat ini sangat diperlukan, karena hanya dengan inovasi suatu perusahaan dapat berdaya saing Dalam inovasi ini, ide diciptakan dan diaplikasikan. Tetapi yang lebih penting dari pengelolaan adalah penciptaan sistem untuk terciptanya ide dan kemudian diaplikasikan Oleh karena itu penting pula diperhatikan adalah strategi dan kepemimpinan Memperhatikan hal tersebut suatu institusi memerlukan suatu budaya organisasi/institusi (*corporate culture*) yang dapat menciptakan ide dan menjabarkannya ke dalam aplikasi. Semua itu dapat menjadi landasan bagi strategi perusahaan untuk berdaya saing. Untuk menyusun suatu model inovasi di Indonesia perlu diketahui bagaimana situasi beberapa budaya institusi yang diarahkan untuk inovasi dan strategi kemitraan seperti apa yang dilakukan dalam penciptaan inovasi.

Berikut ini adalah gambar *fase* dari *knowledge Management*.



Gambar 5 *Knowledge Management Phases*

Hubungan antara teknologi informasi dan komunikasi dengan sistem adalah seperti di bawah ini:

Ø *Knowledge Management* dapat membantu organisasi menghadapi tekanan; menghindari sesuatu yang tidak terhingga (*infinite*); melakukan kerja duplikasi yang mahal; dan ancaman terhadap mobilitas kerja dari para karyawan yang memegang bagian yang sangat kritis dari *tacit knowledge*.

Ø *Knowledge* timbul dari pengalaman. Apabila organisasi mampu untuk mentransfer *knowledge* yang berhubungan dengan *experiential knowledge*, maka intuisi, *heuristic* dan metoda dapat pula ditransfer ke penerima.

Ø *Tacit knowledge* adalah *knowledge* yang ada di pikiran staf yang tidak mudah untuk dikodifikasi.

Ø *Explicit knowledge* dapat disimpan dan ditransfer secara elektronik. Dengan menggunakan proses *externalization*, *subjective tacit knowledge* yang didasarkan pada pengalaman dapat dirubah menjadi *objective explicit knowledge*.

Tacit dan *Explicit/Implicit knowledge* tampak dalam dua bentuk: *tacit* dan *explicit*. *Tacit knowledge* adalah hasil dari subyektifitas, belajar dari pengalaman, dan seringnya tidak didokumentasikan. *Explicit knowledge* berhubungan dengan obyektif, rasional dan teknis dari *knowledge*, dan hal ini banyak yang terdokumentasi.

Pendukung Kegiatan dan Proses Knowledge Management

Teknologi pendukung: *data warehousing and data marts, databases* (dan khususnya database pemasaran), *data mining, case-base reasoning, neural computing, Web-based search and retrieval tools, information personalization, data visualization, intranets and the Web* (yang menjadi infrastruktur KM), *document Management and texts retrieval, help-deesk software, and intelligent agents*.

Contoh: *data mining* akan lebih baik untuk penemuan *knowledge (knowledge discovery)*.

KESIMPULAN

1. *Knowledge management* dapat membantu organisasi menghadapi tekanan, menghindari sesuatu yang tidak terhingga (*infinite*), melakukan kerja duplikasi yang mahal, dan ancaman terhadap mobilitas kerja dari para karyawan yang memegang bagian yang sangat kritis dari *tacit knowledge*.
2. Masalah komersialisasi ide sangat kritis karena berhubungan dengan kreativitas. Kreativitas tersebut yang menciptakan *knowledge* baru. Dengan adanya *knowledge management* ini diharapkan Institusi dapat menjadi Institusi yang unggulan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Dalkir, K. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Elsevier Butterworth-Heinemann. Oxford.
2. Davenport, T and dan Prusak, L. (2000). "Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know". Harvard Business Scholl Press. Massachusetts.
3. Figallo, C, and Nancy, R. (2002). *Building the Knowledge Management Network: Best Practices, Tools, and Techniques for Putting Conversation to Work*. John Wiley & Sons Inc. NewYork.
4. Ningky, M. (2008), "*Knowledge Management Audit - Pedoman Evaluasi Kesiapan Organisasi Pengelola Pengetahuan*," Penerbit PPM, Jakarta.
5. Zack, M. (1999). "Knowledge and Strategy". Butterworth-Heinemann. Oxford.

