

KNOWLEDGE MANAGEMENT: MENDAYAGUNAKAN PENGALAMAN DAN INFORMASI

Yohana Tri Widayati

Fakultas Ilmu Komputer, Universitas AKI
e-mail: mamahyohana@yahoo.co.id

Abstrak

Manajemen pengetahuan adalah penerapan manajemen baru yang dikembangkan untuk mengoptimalkan nilai-nilai organisasi dengan membantu personil untuk melakukan inovasi dan adaptasi untuk perubahan. Dengan manajemen pengetahuan, organisasi dapat memberdayakan tujuan untuk meraih kinerja organisasi yang tinggi. Perkembangan teknologi terutama dalam informasi juga sebagai alat untuk melakukan manajemen pengetahuan berbasis platform infrastruktur, aplikasi dan solusi mitra. Tantangan bagi organisasi adalah bagaimana membangun infrastruktur manajemen pengetahuan yang komprehensif dan keberlanjutan untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

Kata kunci: manajemen pengetahuan, pengembangan, solusi mitra, platform, memberdayakan

1. Pendahuluan

1.1 Kebutuhan akan Knowledge Management

Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) ialah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi. Kegiatan ini biasanya terkait dengan objektif organisasi dan ditujukan untuk mencapai suatu hasil tertentu seperti pengetahuan bersama, peningkatan kinerja, keunggulan kompetitif, atau tingkat inovasi yang lebih tinggi.

Knowledge adalah keseluruhan bagian dari pengetahuan yang ada dan keterampilan individu yang digunakan untuk memecahkan masalah. *Knowledge* tersebut terbagi dalam teori dan praktek yang pada umumnya berupa aturan dan petunjuk untuk mengambil keputusan. *Knowledge* bergantung pada data dan informasi yang dimiliki oleh suatu personal yang merefleksikan tentang suatu pendapat.

1.2 Hakikat Knowledge Management

Manajemen Pengetahuan atau *Knowledge Management* (KM) dimaksudkan untuk mewakili pendekatan terencana dan sistematis untuk menjamin penggunaan penuh dasar pengetahuan organisasi, ditambah keahlian, kompetensi,

pemikiran, inovasi dan ide individual potensial untuk menciptakan organisasi yang lebih efisien dan efektif.

Knowledge Management merupakan suatu praktek manajemen baru yang dikembangkan untuk memaksimalkan nilai organisasi dengan cara membantu individu yang terkait di dalamnya untuk melakukan inovasi dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Beberapa faktor pendorong yang menjadi alasan kuat bagi organisasi untuk menggunakan *Knowledge Management* dalam mengelola pengalaman dan kemampuan intelektual individunya secara sistematis antara lain tersebut di bawah ini. *Pertama*, keberpalingan dunia bisnis dari rekayasa ulang proses bisnis. Kompleksitas TQM, *re-engineering* dan *activity based costing* telah dimaklumi secara umum. Rekayasa ulang proses bisnis sudah merupakan komoditi dan produksi kelas dunia. Tidak lagi menjadi suatu diferensiasi melainkan suatu tuntutan. Sebagian besar organisasi melihat bahwa dewasa ini pengelolaan pengetahuan dan proses inovasi sebagai suatu disiplin baru yang penting untuk memperoleh keunggulan kompetitif dalam memuaskan pelanggannya.

Kedua, di era globalisasi ini sistem yang murni berdasarkan produksi menjadi suatu

sistem yang berdasarkan ketrampilan dan intelektualitas. Para investor mulai memberikan penilaian yang lebih tinggi untuk organisasi dengan ketrampilan manajemen yang relevan dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan kondisi bisnis dibandingkan nilai dari aktivitas tetap organisasi. Masa depan dan penilaian organisasi akan sangat bergantung pada kemampuan untuk memperkenalkan produk baru secara cepat, penetrasi pasar dan responsif terhadap ancaman baru yang timbul.

Ketiga, tumbuhnya *entrepreneurial economy*. Dorongan yang ditimbulkan faktor tersebut diperkuat dengan semakin pentingnya kewirausahaan secara budaya dan meningkatnya jumlah dana modal ventura.

Sifat kewirausahaan yang mampu mendistribusikan nilai yang dimiliki ke modal bisnis baru memberikan percepatan pada proses perubahan. Usaha yang belum berkembang dengan cepat dapat dirubah dan diungkit oleh kumpulan pengalaman dari usaha yang telah berkembang. Modal bisnis baru ini merubah cara menjual, mengelola dan melakukan pembiayaan yang selama ini ada.

Teknologi sendiri tidak lepas dari kebutuhan akan *knowledge management*. Kemampuan untuk menangkap informasi,

pengetahuan dan data kini lebih dibutuhkan daripada sekedar kemampuan untuk menyerap, mengelola dan menganalisis informasi. Organisasi yang personal-personalnya memiliki akses ke informasi dan keterampilan yang diperlukan untuk menangkap kecenderungan dan mengelola peluang akan menempatkannya dalam keunggulan posisi kompetitif tersendiri.

1.3 Konsep *Knowledge Management*

Konsep manajemen pengetahuan ini meliputi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan teknologi informasi (TI) dalam tujuannya untuk mencapai organisasi perusahaan yang semakin baik sehingga mampu memenangkan persaingan bisnis. Perkembangan teknologi informasi memang memainkan peranan yang penting dalam konsep manajemen pengetahuan. Hampir semua aktivitas kehidupan manusia akan diwarnai oleh penguasaan teknologi informasi, sehingga jika berbicara mengenai manajemen pengetahuan tidak lepas dari pengelolaan. Pada perkembangan ini menunjukkan makin cepatnya perubahan dalam segala bidang kehidupan, akibat dari efek globalisasi serta perkembangan teknologi informasi yang sangat akseleratif. Kondisi ini jelas telah mengakibatkan perlunya cara-cara baru dalam menyikapi semua yang terjadi agar

dapat tetap *survive*. Penekanan akan makin pentingnya kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu respon dalam menyikapi perubahan tersebut, dan ini tentu saja memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM. Sehubungan dengan itu peranan ilmu pengetahuan menjadi makin menonjol, karena hanya dengan pengetahuanlah semua perubahan yang terjadi dapat disikapi dengan tepat. Ini berarti pendidikan memainkan peran penting dalam mempersiapkan SDM yang berkualitas dan kompetitif. Ketatnya kompetisi secara global khususnya dalam bidang ekonomi telah menjadikan organisasi usaha memikirkan kembali strategi pengelolaan usahanya, dan SDM yang berkualitas dengan penguasaan pengetahuannya menjadi pilihan penting yang harus dilakukan dalam konteks tersebut.

Knowledge management ini bisa dimanfaatkan baik untuk pendidikan sampai level perusahaan maupun negara. Pemanfaatannya dalam kehidupan pribadi, sebenarnya sudah sering melakukannya, namun mungkin tidak disadari bahwa sudah melakukan *knowledge management*, misalnya ingin menjadi juara kelas di sekolah (impian yang ingin diraih), maka strategi yang dipilih untuk dapat mewujudkannya di antaranya :rajin

belajar, rajin membuat rangkuman pelajaran sehingga mudah dipelajari dan diingat kembali, rajin mengikuti berita baik nasional maupun internasional menaati peraturan di sekolah. Adapun tantangan dari *Knowledge Management* adalah bagaimana meng-*capture* pengetahuan dan pengalaman dari karyawan dan bagaimana mengelolanya. Termasuk dalam hal ini ide-ide, *best practice* maupun *worst practice*.

Alasan perlunya implementasi konsep, yaitu:

1. Mempercepat arus informasi dalam internal perusahaan atau proses edukasi ke karyawan menjadi lebih mudah.
2. Efisiensi biaya peningkatan kualitas dan *knowledge* SDM.
3. Menghindari hilangnya *key person* perusahaan yang menyebabkan hilangnya *knowledge* perusahaan.
4. Membantu perusahaan dalam hal *knowledge retention*.
5. Perusahaan menjadi tidak perlu terlalu banyak mengadakan *in-class training*
6. Proses pelatihan dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja. Contoh: jika teknisi/analisis mendapat *problem* yang belum pernah ditemui, bisa mencari contoh kasusnya di sistem *database knowledge management (best practise)*.
7. Penanganan masalah secara cepat berdampak pada *customer satisfaction*.
8. Manajemen juga mampu mendapat informasi yang lebih akurat untuk analisis dan mengambil keputusan.
9. Manfaat terbesarnya adalah merangsang tumbuhnya ide dari setiap karyawan pada bisnis perusahaan.

Kegiatan manajemen pengetahuan ini biasanya dikaitkan dengan tujuan organisasi semisal untuk mencapai suatu hasil tertentu seperti pengetahuan bersama, peningkatan kinerja, keunggulan kompetitif atau tingkat inovasi yang lebih tinggi. Pada umumnya, motivasi organisasi untuk menerapkan MP antara lain:

1. Membuat pengetahuan terkait pengembangan produk dan jasa menjadi tersedia dalam bentuk eksplisit.
2. Mencapai siklus pengembangan produk baru yang lebih cepat.
3. Memfasilitasi dan mengelola inovasi dan pembelajaran organisasi.
4. Mendaya-ungkit keahlian orang-orang di seluruh penjuru organisasi.
5. Meningkatkan keterhubungan jejaring antara pribadi interna dan juga eksternal.
6. Mengelola lingkungan bisnis dan memungkinkan para karyawan untuk mendapatkan pengertian dan gagasan

yang relevan terkait pekerjaan yang dilakukan.

7. Mengelola modal intelektual dan aset intelektual di tempat kerja.

2. Kajian Pustaka

2.1 Pengertian *Knowledge Management*

Knowledge management membantu mempersiapkan para personal dalam lingkungan yang relatif konstan mengalami perubahan demografi, industri, ekonomi dan kebutuhan pelanggan. Para personal memiliki keahlian dan informasi yang dibutuhkan untuk menyikapi permasalahan. Untuk mendefinisikan *knowledge* memang tidak mudah (Nonaka, 2007) karena menggabungkan banyak *intangibles* seperti pengalaman (*experience*), intuisi (*intuition*), pertimbangan (*judgement*), keahlian (*skill*) dan pelajaran yang dipelajari (*lessons learned*), yang secara potensial memperbaiki berbagai tindakan. *Knowledge* merupakan keadaan kognitif pikiran yang dicapai dengan menggabungkan pemahaman dan kognisi (*understanding and cognition*). Hal ini sering ditunjukkan sebagai penyusunan dan pendokumentasian *knowledge* seperti: *patents, databases, manuals, reports, procedures* dan *white papers*.

Terdapat beberapa definisi manajemen pengetahuan, yaitu:

1. Manajemen pengetahuan adalah mengenai penggalian dan pengorganisasian pengetahuan untuk mengembangkan organisasi yang menguntungkan dan lebih efisien. Memaparkan bahwa manajemen pengetahuan merupakan proses menangkap keahlian kolektif organisasional di mana pun pengetahuan tersebut berada baik dalam *database, paper* ataupun orang dan kemudian mendistribusikan pengetahuan tersebut ke mana pun agar dapat menghasilkan pencapaian yang terbesar.
2. Manajemen pengetahuan adalah bangunan sistematis, eksplisit dan disengaja, pembaharuan serta aplikasi pengetahuan untuk memaksimalkan efektivitas yang berkenaan dengan pengetahuan organisasi dan pengembalian kembali aset pengetahuan organisasi.
3. Manajemen pengetahuan adalah seperangkat proses menciptakan dan berbagi pengetahuan ke seluruh organisasi untuk mengoptimalkan pencapaian misi dan tujuan organisasi. Jadi, manajemen pengetahuan adalah mengenai meningkatkan

penggunaan pengetahuan organisasional melalui praktik-praktik manajemen informasi dan pembelajaran organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam pengambilan keputusan.

Sedangkan menurut Nonaka (2007), mendefinisikan tentang pengertian pengetahuan sebagai:

1. Pengetahuan merupakan *justified believe*

Pengetahuan merupakan bagian dari kenyataan, yang berasal dari kumpulan fakta-fakta berdasarkan observasi mengenai dunia. Proses penciptaan pengetahuan ini melibatkan perasaan dan sistem kepercayaan (*belief system*) baik secara sadar ataupun tidak sadar.

2. Pengetahuan merupakan sesuatu yang bersifat eksplisit dan tacit

Pengetahuan dapat diekspresikan dalam tulisan-tulisan di buku atau kertas dalam bentuk kalimat, gambar, bagan ataupun grafik. Akan tetapi ada sebagian dari pengetahuan diekspresikan secara eksplisit yakni pengetahuan yang terkait dengan perasaan keterampilan, bentuk bahasa akibat persepsi pribadi, pengalaman fisik petunjuk praktis (*rule of thumb*) dan intuisi. Pengetahuan tersebut bersifat tacit

yakni pengetahuan yang secara implisit terbatinkan di mana sulit dipahami oleh orang lain. Penciptaan pengetahuan secara efektif bergantung pada konteks yang memungkinkan terwujudnya penciptaan pengetahuan. Penciptaan pengetahuan ini tergantung dari konteks organisasinya yakni bisa bersifat fisik, maya, mental atau gabungan ketiganya. Pengetahuan ini bersifat dinamis, rasional dan berdasarkan tindakan manusia.

Penciptaan pengetahuan dalam organisasi terdiri dari lima langkah yakni: berbagi pengetahuan terbatinkan, menciptakan konsep, membenarkan konsep, membangun *prototype* dan melakukan penyebaran pengetahuan di berbagai fungsi serta tingkat di organisasi. Sebelum memahami konsep manajemen pengetahuan ini ada beberapa istilah yang harus dipahami yaitu:

1. Data adalah kumpulan angka atau fakta objektif mengenai sebuah kejadian (bahan mentah informasi).
2. Informasi adalah data yang diorganisasikan atau diolah sehingga mempunyai arti. Informasi dapat berbentuk dokumen, laporan ataupun multimedia.
3. Pengetahuan (*knowledge*) adalah kebiasaan, keahlian atau kepakaran, ketrampilan, pemahaman atau

pengertian yang diperoleh dari pengalaman, latihan atau melalui proses belajar. Istilah ini sering kali rancu dengan Ilmu pengetahuan (*science*). Ilmu pengetahuan adalah ilmu yang teratur (sistematik) yang dapat diuji atau dibuktikan kebenarannya, sedangkan pengetahuan belum tentu dapat diterapkan karena pengetahuan sebuah organisasi sangat terkait dengan nilai, budaya dan kondisi dari organisasi tersebut.

2.2 Jenis Pengetahuan

Ada dua jenis pengetahuan yaitu pengetahuan eksplisit dan pengetahuan tacit. Pengetahuan eksplisit dapat diungkapkan dengan kata-kata dan angka disebarkan dalam bentuk data, spesifikasi dan buku petunjuk, sedangkan pengetahuan tacit sifatnya sangat personal yang sulit diformulasikan sehingga sulit dikomunikasikan kepada orang lain.

Explicit Knowledge. Merupakan bentuk pengetahuan yang sudah terdokumentasi atau terformalisasi, sehingga mudah disimpan, diperbanyak, disebarluaskan dan dipelajari. Contoh: manual, buku, laporan, dokumen, surat dan sebagainya.

Tacit Knowledge. Merupakan bentuk pengetahuan yang masih tersimpan dalam pikiran manusia. Misalnya: gagasan, persepsi, cara berpikir, wawasan, keahlian atau kemahiran, dan sebagainya.

Definisi mengenai manajemen pengetahuan tergantung dari cara organisasi menggunakan dan memanfaatkan pengetahuan. Organisasi intelijen militer akan mempunyai definisi yang berbeda mengenai pengetahuan dibandingkan dengan perusahaan. Berdasarkan Nonaka dan Takechi (2007) membedakan antara *tacit* dan *explicit knowledge* dan membagi konversi *knowledge* dengan empat cara yakni:

1. *Tacit Knowledge* menuju *Explicit Knowledge* prosesnya disebut *Externalization*.
2. *Tacit Knowledge* menuju *Tacit Knowledge*, prosesnya disebut *Socialization*.
3. *Explicit Knowledge* menuju *Explicit Knowledge*, prosesnya disebut *Combination*.
4. *Explicit Knowledge* menuju *Tacit Knowledge*, prosesnya disebut *Internalization*.

	TACIT	EXPLICIT
TACIT	(SOCIALIZATION) contoh : rapat, diskusi kelompok	(EXTERNALIZATION) Contoh : Dialog tanpa tim
EXPLICIT	(INTERNALIZATION) Contoh : mempelajari Laporan	(COMBINATION) Contoh : email laporan

Gambar 1. Model Konversi *Knowledge Management*

Adapun Birkinsaw (2001) mengidentifikasi tiga hal dalam manajemen pengetahuan yakni:

1. Pengelolaan pengetahuan sudah berlangsung sejak awal berdirinya sebuah organisasi. Sebagai contoh penerapannya adalah dalam membentuk struktur dan hirarki anggota pada suatu organisasi, dimana organisasi dapat mengelola pengetahuan dan menempatkan orang-orang yang berpengetahuan sama di satu tempat dengan upaya tertentu. Selain itu kumpulan kelompok yang bersifat informal telah ada dalam berbagai organisasi sejak dahulu dan menjadi wadah atau tempat bagi pertukaran informasi dan pengetahuan yang efektif.
2. Manajemen pengetahuan merupakan sebuah proses yang memerlukan waktu yang panjang dan lama, yang mencakup perubahan perilaku semua anggota sebuah organisasi.

3. Beberapa teknik manajemen pengetahuan sudah dilakukan sejak dulu, misalnya pengaktifan komunitas praktisi sudah sejak lama menjadi perhatian dari hubungan masyarakat internal (*internal public relations*) dan pangkalan data pengetahuan memperlihatkan ciri-ciri yang sama dengan pangkalan data dalam sebuah sistem informasi.

Selain itu menurut Turban (2005) mendefinisikan *Knowledge Management* sebagai proses sistematis untuk menemukan, memilih, mengorganisasikan, menyaring dan menyajikan informasi dengan cara tertentu yang dapat meningkatkan penguasaan pengetahuan dalam suatu bidang kajian yang spesifik. Dapat dikatakan bahwa *knowledge management* merupakan teknik untuk mengelola pengetahuan dalam organisasi untuk menciptakan nilai dan meningkatkan keunggulan kompetitif.

Penciptaan *knowledge management* menurut Turban (2005) terdiri dari beberapa tahapan yakni:

- a. *Create knowledge*, pengetahuan diciptakan berdasarkan dari bagaimana manusia menentukan cara baru dalam melakukan sesuatu dan bertindak (*know how*).
- b. *Capture knowledge*, pengetahuan baru harus diidentifikasi sesuai dengan standar nilainya serta disajikan jelas dan terperinci.
- c. *Refine knowledge*, pengetahuan baru harus diletakkan secara kontekstual sehingga dapat ditindaklanjuti berikutnya. Hal ini merupakan kualitas tacit yang diraih melalui fakta eksplisit.
- d. *Store knowledge*, pengetahuan sangatlah berharga sehingga harus disimpan dalam format yang layak pada *knowledge repositories* sehingga jika ada anggota organisasi dapat mengaksesnya.
- e. *Manage knowledge*, pengetahuan ini haruslah dikelola dan diorganisir seperti

halnya pada perpustakaan. Selain itu pengetahuan tersebut haruslah selalu di-*review* dan didiversifikasi agar keakuratan dan kesesuaian tetap terjaga.

2.3 Pengertian *Knowledge Management System (KMS)*

Knowledge Management Systems atau KMS adalah suatu kumpulan teknik dan strategi untuk mempertahankan, menganalisis, mengorganisir, meningkatkan dan membagikan pengetahuan dan pengalaman. KMS juga bisa menciptakan suatu pembelajaran melalui media elektronik atau yang biasa disebut *e-learning*.

Tujuannya adalah untuk menemukan cara-cara baru untuk menyalurkan informasi yang berguna bagi organisasi nantinya. Selain itu, KMS juga bertujuan untuk pencapaian suatu target seperti pengetahuan bersama, peningkatan kerja, keunggulan kompetitif, atau penciptaan inovasi perusahaan.



Gambar 2. Contoh Aplikasi *Knowledge Management System*

Contoh pengimplementasian KMS adalah moodle. Moodle sendiri merupakan singkatan dari *Modular Object Oriented Dynamic Learning Environment*. Moodle adalah sebuah aplikasi berbasis *web* yang merupakan sebagai media pembelajaran atau berbagi pengetahuan. Moodle dapat digunakan ataupun dimodifikasi oleh siapa saja dengan lisensi secara *General Public License*. Banyak fitur yang tersedia dalam moodle, seperti unduh materi pembelajaran, berita, forum diskusi, *chat*, kuis *online*, kalender *online* dan lain-lain. Selain itu, pada moodle terdapat 40 bahasa termasuk Bahasa Indonesia sehingga akan memudahkan.

Adanya KMS pembelajaran menjadi sangat terbantu, misalnya seorang

dosen berjanji akan mengadakan kuis tetapi beliau tidak bisa hadir karena berhalangan maka kuis tersebut masih dapat berjalan dengan dosen tersebut membuat suatu kuis *online* yang dapat diakses oleh mahasiswa sehingga kegiatan belajar mengajar masih dapat berlanjut. Contoh yang lain yaitu saat dosen ingin memberikan materi, dosen tersebut tidak harus memanggil seorang mahasiswanya untuk datang dan meng-*copy file* materinya. Cukup dengan meng-*upload e-learning* maka semua dapat mengakses materi itu.

Munir (2008) menyatakan bahwa *knowledge management system* merupakan strategi untuk meningkatkan efektifitas dan kesempatan dalam pengembangan

Knowledge Management: Mendayagunakan Pengalaman Dan Informasi
(Yohana Tri Widayati)

kompetensi. Ada beberapa hal yang perlu dilakukan untuk menumbuhkan budaya berbagi pengetahuan diantaranya:

- a. Menciptakan *know-how* dimana setiap pegawai berkesempatan dan bebas menentukan cara baru untuk menyelesaikan tugas dan berinovasi serta peluang untuk mensinergikan pengetahuan eksternal kedalam institusi.
- b. Menangkap dan mengidentifikasi pengetahuan yang dianggap bernilai dan direpresentasikan dengan cara yang logis.
- c. Penempatan pengetahuan yang baru dalam format yang mudah

diakses oleh seluruh pegawai dan pejabat.

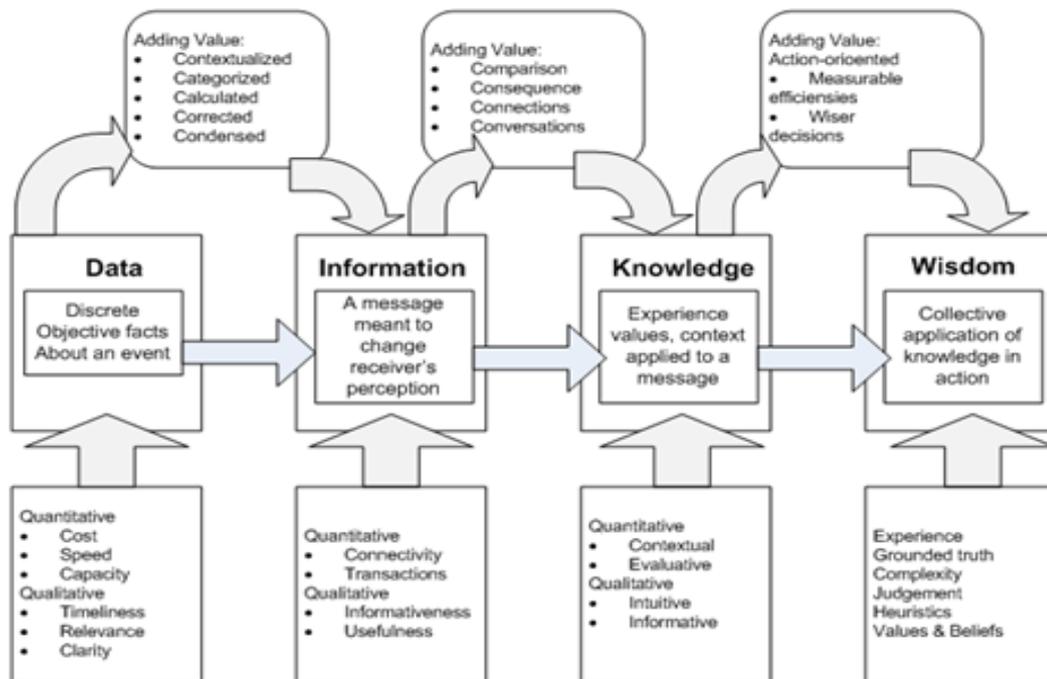
- d. Pengelolaan pengetahuan untuk menjamin informasi yang terkini agar dapat di periksa untuk kesesuaian dan ketepatannya.
- e. Format pengetahuan yang disediakan di web site adalah format dengan pengguna bebas dan tertentu agar semua pegawai dapat mengakses dan mengembangkan setiap saat.



Gambar 3. Empat Pilar *Knowledge Management*
(*Architectur of Enterprise Engineering*)

Empat pilar utama *Knowledge Management* adalah kepemimpinan (*leadership*), organisasi (*organization*), teknologi (*technology*) dan pembelajaran (*learning*). Pengembangan dari KM dalam berbagai disiplin yaitu *System Engineering* (mengarah pada *technology*), *Organization Development* (mengarah pada *leadership, learning*), *System Management* (mengarah pada *technology*) dan *Organization Behavior* (mengarah pada *leadership, learning, organization*) di mana keempatnya merupakan hal yang dapat

diterapkan di berbagai lingkungan baik sosial, pemerintahan, ekonomi maupun politik. Keempat pilar itu penunjang dalam *Knowledge Management* melalui adanya elemen komunikasi. Bagaimana cara komunikasi menggunakan teknologi, menyampaikan komunikasi yang terarah menggunakan kepemimpinan dalam sebuah organisasi serta menjadikan komunikasi itu sebagai hubungan data (*data*), informasi (*information*), pengetahuan (*knowledge*) dan kebijakan (*wisdom*).



Gambar 4. Hubungan antara *Data-Information-Knowledge-Wisdom*

2.4 Latar Belakang *Knowledge Management*

Seseorang memperoleh pengetahuan dari pengalamannya, keahlian rekanan serta dari analisis data bisnis yang dilakukan seperti laporan keuangan dan penjualan. Strategi *knowledge management* yang efektif disusun untuk mengelola dan mendayagunakan seluruh sumber yang ada.

Informasi adalah hasil dari proses penjaringan dan pemberian konteks terhadap pengalaman dan pemikiran. Informasi biasanya disimpan dalam bentuk semi-terstruktur seperti dokumen, *e-mail*, *voice mail* dan multimedia. Aktivitas utama informasi adalah mengelola konten sehingga mudah ditemukan, digunakan

kembali serta pembelajaran dari pengalaman.

Pengetahuan merupakan penggabungan dari pengalaman, pemikiran, pandangan, nilai dan penilaian individual. Pengetahuan bersifat dinamik dan hanya bisa diakses melalui dengan kolaborasi dan komunikasi dengan pemilik pengetahuan tersebut. Sistem *knowledge management* harus mampu memberikan sumbangan kultural untuk pemakaian bersama pengalaman personal yang tadinya hanya bernilai individual dalam suatu organisasi. Kontribusi individual terhadap organisasi dengan penciptaan pengetahuan baru melalui penggabungan dan sistesis atas data dan informasi yang ada.

Ketiga komponen pengetahuan ini merepresentasikan elemen-elemen yang harus dikelola untuk menciptakan organisasi yang lebih dinamis, responsif dan inovatif. Tanpa dukungan dengan pengelolaan yang memadai atas aset tersebut, organisasi tidak akan dapat bertumbuh secara efisien, kehilangan informasi, kegagalan pembelajaran, duplikasi dan redundansi serta inkonsistensi pekerjaan dan kegagalan menilai kecenderungan yang ada.

3. Metode

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data untuk menyusun penulisan ini terdiri dari :

a. Metode wawancara

Wawancara atau interview dipergunakan sebagai cara untuk memperoleh data dengan jalan mengadakan wawancara dengan nara sumber.

b. Metode Kepustakaan

Metode kepustakaan atau pengumpulan data berasal dari buku-buku ilmiah dan literature yang berkaitan dengan obyek penulisan yang digunakan dalam keseluruhan proses penulisan sejak awal hingga akhir dengan cara memanfaatkan berbagai pustaka yang relevan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Elemen Solusi *Knowledge Management*

Setiap organisasi memiliki keunikan aset pengetahuan dan permasalahan yang berbeda yang harus diselesaikan dengan pengetahuan yang ada dan dimilikinya. Hal ini yang mengakibatkan solusi *knowledge management* bersifat khusus dan unik setiap organisasi.

Secara garis besar, *knowledge management* berkaitan dengan permasalahan strategi, budaya, proses dan teknologi. Hal ini menjadikan hal penting apabila personal pekerja dibekali dengan insentif yang sesuai dan alat bantu untuk pemakaian bersama pengetahuan. Melalui perencanaan dan pelaksanaan yang tepat pada hal-hal berikut, organisasi dapat mempraktekkan *knowledge management* yang sesuai dengan kebutuhan strategisnya.

Proses memastikan bahwa *knowledge management* sesuai dengan proses bisnis yang spesifik. Praktek *knowledge management* diawali dengan memperhatikan secara obyektif kekuatan dan kelemahan strategis serta sasaran yang akan menjadi petunjuk di mana *knowledge management* memberikan pengaruh yang berarti. Solusi *knowledge management* yang tepat akan memberikan keuntungan yang spesifik dan terukur di dalam area

kritis dalam suatu organisasi: desain dan pengembangan produk dan jasa, manajemen pelanggan (permasalahan, pola pembelian dan harapan), rencana bisnis, manajemen dan pengembangan atas personal.

Dinamika organisasi mengatasi kendala dalam pemakaian bersama pengetahuan dan mendorong semangat untuk melakukan inovasi. Banyak organisasi secara konsisten mengidentifikasi masalah budaya sebagai hambatan utama pelaksanaan *knowledge management*. Hambatan budaya tersebut biasanya hadir berupa:

1. *Berbagi-pakai Pengetahuan*, Setiap orang menghabiskan sebagian besar waktunya untuk mengembangkan pengetahuan yang nantinya akan membedakannya dengan orang lain. Secara alamiah hal tersebut membentuk pandangan pengetahuan adalah kekuatan dan lingkungan yang saling tidak percaya.
2. *Ketakutan akan inovasi*, Inovasi seringkali dilihat sebagai suatu usaha yang beresiko dan tidak pasti. Umumnya orang lebih suka dengan sesuatu yang sudah pasti, mapan dan hampir tanpa resiko. Mengatasi hambatan budaya-budaya tersebut dibutuhkan organisasi yang menghargai berbagai pengetahuan dan

inovasi, baik secara eksplisit maupun implisit. Apabila pekerja tidak diberikan penghargaan atas kontribusi perubahan yang dilakukan, maka tidak akan melibatkan diri dalam pelaksanaan *knowledge management*.

3. *Strategi Implisit*, Pemimpin harus memberikan pesan yang singkat dan jelas bahwa sikap berbagi pakai dan inovasi yang dihasilkan *knowledge management* merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi. Melalui dukungan pendanaan dan ide atas proyek, inovasi sistematis dan perubahan prioritas personal, manajemen akan mampu membangun antusiasme terhadap *knowledge management*.
4. *Strategi Eksplisit*, Demoralisasi akan timbul apabila penyeruan *knowledge management* tidak diikuti dengan penghargaan yang nyata. Organisasi harus mengadakan penyesuaian cara-cara pemberian penghargaan terhadap pekerja dan tim kerja.

Teknologi memungkinkan aktivitas berbagi pakai pengetahuan dari para pekerja dengan alat bantu yang umum dipakai. Teknologi adalah faktor pemungkin bagi *knowledge management*. Teknologi memberikan dasar otomatisasi dan sentralisasi berbagi pakai pengetahuan dan memperlancar proses inovasi.

Beberapa masalah yang mungkin timbul dalam pemilihan teknologi. Para pengguna seharusnya tidak perlu untuk mempelajari *software* baru sebagai ganti *software* selama itu yang dipakai. Keberhasilan *knowledge management* terutama dilihat dari interaksi yang terjadi antar personal dengan sistem yang berjalan.

Teknologi dibutuhkan untuk membawa informasi bisnis yang relevan dari berbagai untuk setiap penggunaanya. Pengaruh yang mungkin timbul dengan adanya perubahan teknologi secara cepat mempengaruhi informasi dan pengetahuan yang pada kenyataannya disimpan dalam format dan lokasi yang berbeda dan mungkin berjauhan. *Platform* yang digunakan harus memberikan solusi integrasi atas seluruh aset pengetahuan yang ada bagi semua pengguna, pengembang sampai administrator.

Peningkatan mobilitas dri pekerja pengetahuan yang menuntut pengguna suatu *platform* yang terintegrasi dengan seluruh piranti komunikasi. Kemampuan suatu sistem *knowledge management* tidak akan berguna bila sistem tidak dapat diakses dari suatu lokasi dimana pengetahuan itu akan digunakan atau dibutuhkan.

Pada akhirnya, setiap organisasi memiliki koleksi aset pengetahuan yang unik dan problem bisnis yang berbeda.

Untuk itu *platform*, infrastruktur, aplikasi dan *partner solution* harus mampu menjawab semua permasalahan pelaksanaan *knowledge management*.

4.2 Platform Knowledge Management

Suatu *platform* yang komprehensif sepatutnya terdiri dari produk dan solusi yang memungkinkan praktek *knowledge management*. Atribut dari *platform* tersebut didesain untuk menjamin bahwa teknologi yang digunakan berfungsi sebagai faktor pemungkin dan bukan sebagai faktor yang justru menghambat pelaksanaan *knowledge management*.

4.3 Enterprise Portal sebagai Knowledge Desktop

Suatu portal yang sederhana dan interaktif dibutuhkan untuk mengakses ke semua aset pengetahuan milik organisasi. Fasilitas koneksi yang dinamis dan langsung ke data *warehouse*, *messaging server* yang memungkinkan kolaborasi dan sistem dokumentasi sepatutnya dimiliki oleh portal berbasis internet yang akan dipergunakan untuk mengakses seluruh aset pengetahuan. Pemilihan basis internet menjadi krusial karena memberikan suatu jaminan integrasi dari berbagai sumber pengetahuan.

Secara konseptual mirip dengan internet portal seperti Mylycos dan MyYahoo, di mana pengunjung situs tersebut dapat memilih dan mengatur

sendiri tampilan yang diinginkan. *Enterprise* portal menyediakan sebuah jendela yang pribadi untuk pengguna individu atau kelompok pengguna, berdasar pada fungsi kerja, peran atau kriteria lainnya.

Untuk membuat lingkungan kerja memenuhi kebutuhan pengguna dan mengoptimalkan interaksi, distribusi dan manajemen sumber daya internal dan eksternal maka sebuah *enterprise* portal menambah efisiensi dan memberdayakan para pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat, lebih baik dan lebih efektif. Hasilnya adalah peningkatan pendapatan dan mengurangi biaya operasi.

4.4 Knowledge Service

Layanan pengetahuan memberikan manajemen terpusat dari aset pengetahuan utama yang dimiliki organisasi dan dukungan atas proses pengiriman dan penelusuran.

4.5 Content Management – menangkap dan mengelola Pengalaman

4.5.1 Eksplisit

Teknologi *content management* dibutuhkan para pekerja untuk menangkap, mengkodifikasi dan mengorganisasi pengalaman dan pemikiran dalam repositori yang memungkinkan akses secara mudah dan intuitif ke seluruh organisasi. Selain kemampuan dasar yang

meliputi kemampuan mengkategorisasikan, menerbitkan dan mengelola dokumen, sistem manajemen pengetahuan yang dibangun harus mendukung aliran dari konten (*versioning, routing, locking* dan persetujuan)

4.5.2 Kolaborasi – berbagi pakai Pengetahuan Tacit Melintasi Ruang dan Waktu

Pengetahuan *tacit* hanya akan dapat dibagi-pakai dalam organisasi bila ada dukungan untuk melakukan kolaborasi di antara para pekerja pengetahuan. Kemampuan kolaborasi yang sepatutnya dimungkinkan dengan sejumlah perangkat yang terintegrasi antara lain meliputi: jadwal dan daftar tugas yang berbagi-pakai, forum diskusi elektronik, direktori personal dan perangkat lunak konferensi dengan fasilitas papan tulis elektronik, video, *chat* dan berbagai aplikasi. Seluruh perangkat selain memungkinkan para pekerja saling berkomunikasi juga memungkinkan bekerja dalam sebuah tim dalam pemanfaatan aset pengetahuan.

4.5.3 Business Intelligence – Merubah Data Bisnis menjadi pengetahuan

Penemuan kecenderungan dalam data bisnis dan keuangan secara cepat memungkinkan para pengambil keputusan untuk merencanakan strategi yang lebih baik. *Business intelligence* membantu

pekerja pengetahuan untuk melakukan analisis atas data yang diperoleh melalui sistem akuntansi, manufaktur ataupun proses bisnis lainnya serta disimpan dalam data *warehousing*. Fasilitas ini akan memungkinkan para pekerja pengetahuan untuk memiliki pemahaman yang lebih baik atas bisnis dan pasar yang dihadapi.

4.5.4 Capture, Search and Deliver – Membawa

Membangun tim dan komunitas dalam suatu organisasi yang tersebar dan hanya dimungkinkan dengan membangun suatu portal dengan teknologi *search and delivery* dan dapat dipersonalisasi.

Teknologi yang digunakan harus mampu mengatasi perbedaan *format file* dan repositori serta mengirimkan informasi yang telah dipersonalisasi langsung ke pekerja atau kelompok pekerja tertentu.

4.5.5 Tracking and Workflow – Menangkap dan Mengukuhkan Best Practises

Layanan penelusuran memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi *best practises* dengan mengukut tingkat kesuksesan, sementara perangkat *workflow* memungkinkan penciptaan aplikasi yang berbasis proses dalam menjamin *best practises* tersebut ditindaklanjuti dan diukur.

4.6 Knowledge System

4.6.1 Knowledge management

Selayaknya dibangun di atas suatu sistem yang memberikan sejumlah layanan krusial yang memungkinkan pengelolaan seluruh elemen utama dari solusi yang digunakan. Sistem itu harus memiliki direktori standar yang terpusat dan terintegrasi dalam hal keamanan dan pengelolaan aplikasi. Sistem dengan tingkat integrasi yang tinggi akan mampu menerka *total cost of ownership* dari sistem tersebut.

4.6.2 Connected Devices

Pekerja pengetahuan membutuhkan akses tak terbatas untuk seluruh sumber daya organisasi kapanpun dan dimanapun. Suatu sistem yang mendukung kerja jarak jauh akan terwujud dengan menggabungkan perangkat keras dengan kemampuan dasar sistem operasi dalam hal telekomunikasi dan tatap muka yang natural.

4.6.3 Partner Solutions

Didasarkan perbedaan dari tiap bisnis dan kompleksitas dalam penerapan praktek *knowledge management*, organisasi harus secara cermat memilih partner yang tepat yang dapat memberikan solusi terbaik dalam hal *knowledge management* bagi bisnisnya.

5. Kesimpulan

Knowledge management sebagai salah satu komponen dari konsep *Digital*

Nervous System berperan dalam memperbaiki proses pertukaran informasi dan kolaborasi antar pekerja menjadi lebih efektif dan efisien. Tantangan bagi seluruh organisasi adalah untuk membangun sebuah infrastruktur *knowledge management* komprehensif yang dapat dikelola berkelanjutan sehingga dapat merefleksikan kebutuhan organisasi itu sendiri. Hal ini meliputi kemampuan untuk membuat informasi dan layanan yang dapat diakses dari seluruh segi organisasi, divisi, unit bisnis, departemen dalam organisasi tersebut. *Knowledge Management System* juga dapat menciptakan suatu pembelajaran melalui media elektronik atau yang biasa disebut *e-Learning*.

6. Daftar Pustaka

- Birkinsaw, Julian. 2001. *Making Sense of Knowledge Management*, *IVEY Business Journal*, March/April, PP:32-36
- Munir, Ningky: 2008. *Knowledge Audit: Pedoman Evaluasi Kesiapan Organisasi Mengelola Pengetahuan: PT Mitra Kertajaya, Jakarta.*
- Nonaka, I, 2007. *The Knowledge – Creating Company*, *Harvard Business Review on Knowledge Managemen*, *Harvard Business School Publishing, Boston, MA.* 21 - 45.
- Turban, Efrain dan Linda Volonino,. 2005. *Information Technology for Management*. John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd.