

KNOWLEDGE MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN KREASI DAN INOVASI PERUSAHAAN

LITA WULANTIKA, SE., M. Si

Fakultas Ekonomi - Jurusan Manajemen
Universitas Komputer Indonesia

Persaingan bisnis yang dihadapi saat ini semakin kompleks, kondisi persaingan yang lebih agresif dan perkembangan teknologi informasi yang semakin cepat menuntut langkah bisnis makin cepat. Ekonomi duniapun saat ini memasuki era ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*). Ekonomi berbasis *knowledge* tidak lagi sekedar mengandalkan sumber daya alam, melainkan sumber daya pengetahuan, ide dan kreativitas. Perkembangan teknologi khususnya teknologi informasi membuat pekerja yang berpendidikan dan berkeahlian menjadi semakin bernilai. Berkaitan dengan faktor eksternal sebuah perusahaan tersebut, maka pengelolaan *knowledge* dalam sebuah perusahaan menjadi semakin penting di era ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*).

Aset *knowledge* pada zaman persaingan seperti saat ini semakin diperlukan akibat makin cepat dan deras arus informasi. Sebuah perusahaan pasti memiliki aset *knowledge*, namun pada kenyataannya aset *knowledge* ini tidak digunakan secara maksimal dikarenakan organisasi tidak memiliki system untuk mengelola *knowledge* tersebut

Knowledge management merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan sebagai aset, dimana dalam berbagai strateginya ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka bisa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi. *Knowledge management* bukanlah merupakan tujuan akhir sebuah perusahaan, melainkan merupakan metode agar perusahaan selalu mempunyai energy untuk melakukan kreasi dan inovasi dalam waktu yang cepat sehingga perusahaan dapat mempertahankan daya hidupnya. *knowledge management* merupakan system yang dibuat untuk menciptakan, mendokumentasikan, menggolongkan dan menyebarkan *knowledge* dalam organisasi sehingga *knowledge* mudah digunakan kapanpun diperlukan, oleh siapa saja sesuai dengan tingkat otoritas dan kompetensinya. Kini semakin mendesak sebuah kebutuhan bagi setiap organisasi untuk membangun apa yang disebut sebagai ***knowledge management*** (KM) atau manajemen pengetahuan. *Knowledge management* atau sering disingkat KM sendiri sejatinya dapat diartikan sebagai sebuah tindakan sistematis untuk mengidentifikasi, mendokumentasikan, dan mendistribusikan segenap jejak pengetahuan yang relevan kepada setiap anggota organisasi tersebut, dengan tujuan meningkatkan daya saing organisasi. *Knowledge management* dalam sebuah organisasi merupakan sistem dalam sebuah perusahaan yang saling terkait dengan sistem lainnya. *Knowledge management* sistem yang baik harus menyediakan mekanisme bagi penggunaannya untuk memberikan masukan mengenai kredibilitas suatu *knowledge*.

Kata Kunci : *Knowledge Management*

PENDAHULUAN

Knowledge management merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan sebagai aset, dimana dalam berbagai strateginya ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka bisa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi.

Definisi *knowledge management* masih beragam antar berbagai ahli. Perbedaan ini terutama karena masih beragamnya persepsi atau pendapat tentang perbedaan informasi dan pengetahuan. Para ahli dibidang informasi menyebutkan bahwa informasi adalah pengetahuan yang disajikan kepada seseorang dalam bentuk yang dapat dipahami; atau data yang telah diproses atau ditata untuk menyajikan fakta yang mengandung arti. Sedangkan pengetahuan berasal dari informasi yang relevan yang diserap dan dipadukan dalam pikiran seseorang. Sedangkan pengetahuan berkaitan dengan apa yang diketahui dan dipahami oleh seseorang. Informasi cenderung nyata, sedangkan pengetahuan adalah informasi yang diinterpretasikan dan diintegrasikan.

Jika ditinjau lebih lanjut, maka *knowledge* terbagi atas dua, yaitu :

1. **Explicit Knowledge**

Bentuk pengetahuan yang sudah terdokumentasi/ terformalisasi, mudah disimpan, diperbanyak, dipelajari, lebih mudah direkam, dikelola dan dimanfaatkan serta ditransfer ke pihak lain. Contohnya antara lain : buku, koran, majalah, rekaman dialog dan multimedia based learning (tape/ kaset, video dan media pembelajaran lainnya). Contoh dalam kehidupan sehari-hari yaitu forum tanya jawab pada milis dan penulisan artikel di blog

maupun di website, Lecture note atau bahan kuliah, yang keseluruhannya adalah bentuk dari *Explicit Knowledge*

2. **Tacit Knowledge:**

Pengetahuan yang berbentuk know-how, pengalaman, skill, pemahaman, maupun *rules of thumb*. *Tacit knowledge* ini kadang susah kita ungkapkan atau kita tulis, karena *knowledge* tersebut tersimpan pada masing-masing pikiran (otak) para individu dalam organisasi sesuai dengan kompetensinya. Contohnya, seorang koki hebat kadang ketika menulis resep masakan, terpaksa menggunakan ungkapan "garam secukupnya" atau "gula secukupnya". Soalnya memang dia sendiri nggak pernah ngukur berapa gram itu garam dan gula, semua menggunakan know-how dan pengalaman selama puluhan tahun memasak.

Kedua jenis (*Tacit* dan *Explicit*) *Knowledge* dapat dikonversi melalui empat proses konversi, yaitu : Sosialisasi, Eksternalisasi, Kombinasi dan Internalisasi.

- *Sosialization* yaitu : proses sharing yang diciptakan berdasarkan interaksi dan pengalaman langsung, hal ini menyebabkan terjadinya transfer *tacit knowledge* ke *tacit knowledge*, contohnya seperti : percakapan.
- *Externalization* yaitu : proses transfer *knowledge* berdasarkan dialog dan refleksi, menyebabkan pengartikulasian *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* misal : penulisan buku, diary, majalah, jurnal dll.
- *Combination* yaitu : proses transfer *knowledge* berdasarkan konversi *explicit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang baru melalui sistemisasi dan pengaplikasian *explicit knowledge* dan informasi misal :

merangkum artikel, cerita, buku dll.

- *Internalization* yaitu : proses transfer knowledge berdasarkan pembelajaran dan akuisisi knowledge yang dilakukan oleh anggota organisasi terhadap explicit knowledge yang disebarkan ke seluruh organisasi melalui pengalaman sendiri sehingga menjadi tacit knowledge anggota organisasi. Misal : dosen yang mengajar.

Proses Transfer Knowledge iniberlangsung berulang-ulang membentuk suatu siklus dan menyebabkan knowledge terus berkembang dari waktu ke waktu.

Pengelolaan elemen sistem KM ditujukan agar perusahaan menjadi selalu kreatif, inovatif, serta efisien. Sehingga, mempunyai daya saing tinggi untuk jangka waktu yang panjang. Dengan sistem tersebut perusahaan akan dapat semakin cepat menyusun strategi dan bertindak untuk menyikapi setiap perubahan dan dinamika yang terjadi didalam maupun diluar organisasi. Melalui sistem itu pula, perusahaan kan dapat terus meningkatkan nilai (*value*) bisnisnya sesuai kompetensi inti yang dimiliki. Karena knowledge organisasi selalu berkembang dari waktu ke waktu.

Organisasi dan perusahaan yang tidak mengelola pengetahuannya dengan baik, sehingga transfer pengetahuan tidak terjadi. Organisasi perlu mengelola pengetahuan anggotanya di segala level untuk:

- Mengetahui kekuatan (dan penempatan) seluruh SDM.
- Penggunaan kembali pengetahuan yang sudah ada (ditemukan) alias tidak perlu mengulang proses kegagalan.
- Mempercepat proses penciptaan pengetahuan baru dari pengetahuan yang ada.

- Menjaga pergerakan organisasi tetap stabil meskipun terjadi arus keluar-masuk SDM

Pelaksanaan *knowledge management* dalam organisasi melibatkan tiga komponen yaitu:

1. Manusia.

Penerapan *knowledge management* yang berhasil harus didukung dengan ketersediaan manusia yang kompeten. Oleh sebab itu hal pertama yang perlu dikembangkan adalah kompetensi manusia yang ada dalam organisasi dan kemudian memastikan individu dalam organisasi mengetahui dengan jelas peran dan tanggung jawab masing-masing dalam mengelola pengetahuan dan menjalankan proses **knowledge management** (mempelajari, meningkatkan, atau mengalirkan pengetahuan).

2. Proses.

Proses **knowledge management** yang jelas akan mempermudah inovasi/ penciptaan pengetahuan dan mempermudah transfer pengetahuan. Oleh karena itu perlu dibuat proses transfer dan aliran pengetahuan yang baik melalui identifikasi dan pemetaan pengetahuan serta analisa jejaring sosial.

3. Teknologi.

Teknologi akan membantu kolaborasi dan komunikasi yang terjadi dalam proses **knowledge management** diantaranya dengan menangkap, menyimpan, dan mempermudah menggunakan informasi. Oleh sebab itu perlu dibangun sarana pendukung kolaborasi dan berbasis teknologi seperti misalnya basis data penyimpanan (database), server, portal, atau perangkat teknologi informasi lainnya.

Ketiga elemen tersebut tidak hanya perlu, tetapi juga saling melengkapi antara satu dengan lainnya untuk membentuk suatu *Knowledge management*.

Knowledge management dibangun melalui empat pilar proses yaitu:

1. Penciptaan pengetahuan; saat pengetahuan baru diciptakan melalui proses inovasi
2. Transfer pengetahuan; saat menyamakan tingkat pengetahuan melalui transfer pengetahuan.
3. Penggunaan pengetahuan; saat pengetahuan digunakan dalam organisasi.
4. Penyimpanan pengetahuan; saat menyimpan pengalaman saat ini dan yang telah lalu untuk pemanfaatan atau penciptaan pengetahuan baru di masa depan. tahap ini merupakan tahap yang paling mudah dilaksanakan.

Core Proses memiliki 6 tahapan dalam membangun Knowledge management yaitu :

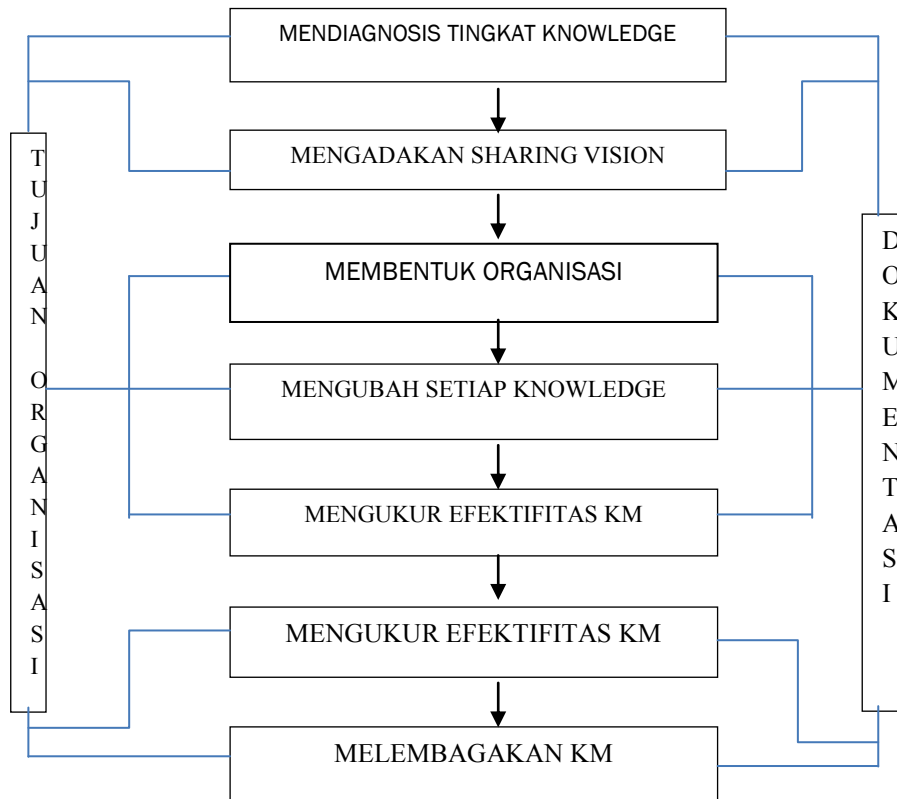
- **Identification:** Tahapan awal dimana perusahaan dituntut secara lengkap untuk dapat mengidentifikasi Knowledge Management yang dimilikinya. Dapat juga dikatakan sebagai identifikasi secara menyeluruh yang dimiliki perusahaan. Ini merupakan tahapan terpenting karena hasil identifikasi lahan ataupun bidang yang akan kita kelola.
- **Acquisition:** Pada tahap ini dituntut untuk dapat mengidentifikasi keadaan sekitar atau keadaan luar perusahaan yang berguna dan untuk dapat dimanfaatkan dalam mengembangkan kemampuan Knowledge perusahaan. Langkah/tahapan ini disebut juga dengan analisa pasar yaitu bagaimana agar dapat memanfaatkan peluang yang ada dipasar secara kreatif dan mengetahui tingkat persaingan.
- **Development:** Tahapan dalam

membangun dan mengelola knowledge yang telah diidentifikasi baik internal maupun eksternal perusahaan, yaitu berupa : memecahkan permasalahan/ memberikan solusi, menciptakan produk, skill, dan lebih menerapkan proses yang efisien.

- **Sharing/Distribution:** Tahapan dalam mengelola knowledge yang telah dibangun dengan menggunakannya seefektif mungkin dan secara merata dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pengelolaan knowledge tersebut dapat berupa : cara pemamfaatannya, hak akses penggunaannya, penyampaian/transfer sehingga knowledge berkembang untuk memajukan organisasi maupun perusahaan.
- **Utilization:** Tahapan untuk menjaga efektifan dari knowledge yang digunakan dalam menjaga kestabilan dan target perusahaan. Sehingga memonitor dan menganalisa tingkat kemajuan dan kemunduran perusahaan dan memperbaiki metode salah yang digunakan.
- **Retention:** Tahapan dalam memastikan knowledge yang dimiliki agar tidak hilang/tetap dalam perusahaan dan memanfaatkannya sebagai knowledge yang dapat meningkatkan proses dan efektif untuk digunakan dalam organisasi maupun perusahaan tersebut. Tahapan ini dapat seperti inovasi-inovasi untuk memenuhi kebutuhan publik.

Tujuh Langkah dalam Menyelaraskan *knowledge management* dengan Tujuan Organisasi

Setelah bisnis inti teridentifikasi secara lengkap dengan visi dan misi yang telah dimiliki oleh perusahaan, langkah strategi berikutnya yakni menyelaraskan KM dngan tujuan organisasi. Karena, kesuksesan KM itu sendiri akan tercapai, jika KM



Gambar 1. Tujuh Langkah Dalam Menyelaraskan *Knowledge Management* dengan Tujuan Organisasi

selalu dihubungkan dengan tujuan bisnis organisasi. Tahapan penyelarasan digambarkan dalam diagram berikut penjelasannya.

Dari ketujuh langkah tersebut, langkah 1 dan 2 mutlak dilakukan sebagai kegiatan awal. Kelima langkah berikutnya, bukan merupakan langkah yang harus diikuti secara linear. Kita dapat meramu sendiri sesuai dengan kondisi dalam organisasi kita, dengan menggabungkan hal-hal yang dianggap perlu pada setiap langkah.

Berikut ini beberapa teknik yang dapat dilakukan untuk mengukur keluaran dari aktivitas KM.

a. Melakukan survei untuk mengetahui,

seberapa banyak orang yang merasakan manfaat dari diterapkannya KM. Apakah penerapan KM sangat bernilai untuk dapat menjawab tantangan dan memecahkan masalah pekerjaan mereka? apakah akhirnya, KM hanya merupakan sekumpulan informasi yang perlu dibaca dan dipelajari?.

b. Temukan berbagai contoh persoalan yang terjadi dalam organisasi dan akhirnya, dapat dihindari atau diselesaikan secara cepat berkat penerapan KM.

c. Mengukur aktivitas *Community of Practice* (CoP). Misalnya, menghitung berapa orang anggotanya dan seberapa sering interaksi yang

dilakukan para anggota ? Berapa banyak solusi yang dihasilkan dari setiap aktivitas CoP ?.

- d. Temukan berapa banyak aktivitas bisnis yang menghasilkan pendapatan baru karena berbagai ilmu dan pelajaran yang diterima dari berbagai sumber pengetahuan.
- e. Seberapa mudah setiap orang dapat mengakses informasi yang mereka perlukan untuk bekerja ? jika perusahaan mempunyai internet portal sendiri, lakukan survei terhadap berapa banyak orang yang mengakses dan merasakan manfaat portal tersebut. Berapa banyak data dari informasi yang dapat ditemukan melalui fasilitas pencarian (search) dalam internet portal ?.
- f. Mengukur statistik dari sistem KM dalam situs internet portal perusahaan. Berapa banyak akses pada situs ? Berapa banyak file pengetahuan dan pengalaman para praktisi organisasi yang di download ?
- g. Seberapa mudah dan cepat orang dapat menemukan informasi yang mereka perlukan ? Ukur seberapa sering asset knowledge yang ada di perbarui.

Dari sisi pandang yang lebih kritis lagi, Birkinshaw (2001) bahkan mengidentifikasi 3 hal dalam manajemen pengetahuan yang merupakan “kegiatan lama dalam bungkus baru” yaitu:

1. Pengelolaan pengetahuan sudah berlangsung sejak awal berdirinya sebuah organisasi. Cara sebuah organisasi menentukan struktur dan hirarki anggota sudah merupakan upaya mengelola pengetahuan dan menempatkan orang-orang yang berpengetahuan sama di satu tempat. Kelompok-kelompok informal sudah sejak lama ada di berbagai organisasi, dan menjadi tempat bagi petukaran informasi dan pengetahuan yang efektif, persoalannya sekarang

adalah mengidentifikasi hal-hal tersebut dan membuatnya lebih efektif lagi.

2. Manajemen pengetahuan merupakan proses panjang dan lama, yang mencakup perubahan perilaku semua anggota sebuah organisasi. Upaya mengubah perilaku ini bukanlah kegiatan masa kini saja, persoalannya sekarang adalah mensinkronkan upaya perubahan ini dengan keseluruhan strategi pelaksanaan 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, persoalannya sekarang adalah bagaimana teknik-teknik manajemen pengetahuan ini yang mirip dengan teknik-teknik “tradisional” terus relevan dengan perubahan organisasi.
4. Selain tiga hal di atas, Birkinshaw juga menggarisbawahi tiga kenyataan yang sangat mempengaruhi berhasil-tidaknya manajemen pengetahuan. Pertama, penerapannya tidak hanya menghasilkan pengetahuan baru tetapi juga mendaur-ulang pengetahuan yang sudah ada.
5. Kedua, teknologi informasi belum sepenuhnya bisa menggantikan fungsi fungsi jaringan sosial antar anggota organisasi. Ketiga, sebagian besar organisasi tidak pernah tahu apa yang sesungguhnya mereka ketahui, banyak pengetahuan penting yang harus ditemukan lewat upaya-upaya khusus, padahal pengetahuan itu sudah dimiliki sebuah organisasi sejak lama.

DAFTAR PUSTAKA

- Birkinsaw, Julian (2001). "Making Sense of Knowledge Management", dalam IVEY *Business Journal*, March/April, pp:32-36.
- Bell, Housel (2001). *Measuring and Managing Knowledge*, McGraw-Hill, Singapore.
- Canadian Institute of Knowledge Management. (2003). *Frid Framework for Enterprise Knowledge Management*, version 3.0, October 2003.
- Davenport, Thomas H and Prusak,L (1998). *Working Knowledge : How Organizations Manage What They Know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Garvin, David (2000). *Learning in Action: A Guide to Putting the Learning Organization to Work*. Boston: Harvard Business School Press.
- Long, David De,1997, *Building Knowledge-based Organization: How Culture Drives Behaviour*. Center of Business Innovation. Ernest & Young.
- Pierce, John. *Knowledge Management for Beginner*
<http://www.Knowledgeboard.com>.
- Tiwana, Amrit. 2000. *The knowledge Management Toolkit, Practical Techniques for Building a Knowledge Management System*. Prentice Hall PTR.
- Widayana, Lendy, 2004. "Knowledge Management in action". Makalah : Seminar Finance Association, Surabaya, April 2004.
- Widayana, Lendy, 2005. "Knowledge Management Meningkatkan daya saing bisnis". Bayumedia Publishing, Malang, Februari 2005.
- Wiig, Karl M 1999." *Knowledge Management : An Emerging Discipline Rooted in a Long History* ". Knowledge Research Institute, Inc.

