

# **KNOWLEDGE MANAGEMENT**

---

# Pengertian *Knowldege Management*

---

**Manajemen pengetahuan** ([Bahasa Inggris](#): *knowledge management*) adalah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh [organisasi](#) 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. (Wikipedia, [http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen\\_pengetahuan](http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_pengetahuan) 2008)

# Manajemen Pengetahuan:

---

Carl Davidson dan Philip Voss (2003) mengatakan bahwa mengelola *knowledge* sebenarnya merupakan **bagaimana organisasi mengelola staf** mereka dari pada berapa lama mereka menghabiskan waktu untuk teknologi informasi. Sebenarnya menurut mereka bahwa “*knowledge management*” adalah bagaimana **orang-orang dari berbagai tempat yang berbeda mulai saling berbicara.**

# Pengertian Organisasi

---

**Organisasi** (Yunani: *ὄργανον*, *organon* - alat) adalah suatu kelompok orang yang memiliki tujuan yang sama. Baik dalam penggunaan sehari-hari maupun ilmiah, istilah ini digunakan dengan banyak cara. (Wikipedia, <http://id.wikipedia.org/wiki/Organisasi> ,2008)



# Pengertian Pengetahuan

Davenport dan Prusak (1998) membedakan pengertian antara data, informasi dan pengetahuan yaitu : *“knowledge is neither data nor information, though it related to both, and the differences between these terms are often a matter of degree”*.

---



Data is a set of discrete, objective facts about events.

Information is data that makes a difference.

Knowledge is a fluid mix of framed experience, values, contextual information, and expert insight that provides a framework for evaluating and incorporating new experiences and information. It originates and is applied in the minds of knowers. In organizations, it often becomes embedded not only in documents or repositories but also in organizational routines, processes, practices, and

**norms.** [Ilmu Komputer.com, Bambang Setiarso, *Manajemen Pengetahuan(Knowledge Management) dan ProsesPenciptaan Pengetahuan*), <http://www.ilmukomputer.org/wp-content/uploads/2006/09/bse-kmiptek.pdf>, 2008]

# Pengertian Pengetahuan

Davenport dan Prusak (1998) membedakan pengertian antara data, informasi dan pengetahuan yaitu : *“pengetahuan bukanlah data atau informasi, meskipun terkait dengan keduanya, dan perbedaan antara istilah-istilah ini seringkali hanya masalah derajat”*.

---

Data adalah seperangkat fakta objektif dan diskrit tentang peristiwa.

Informasi adalah data yang membuat perbedaan.

Pengetahuan adalah campuran yang mengalir dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual, dan wawasan pakar yang memberikan kerangka kerja untuk mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman dan informasi baru. Itu berasal dan diterapkan dalam pikiran orang yang tahu. Dalam organisasi, hal ini sering tertanam tidak hanya dalam dokumen atau tempat penyimpanan, tetapi juga dalam rutinitas, proses, praktik, dan norma organisas [Ilmu

Komputer.com, Bambang Setiarso, *Manajemen Pengetahuan(Knowledge Management) dan ProsesPenciptaan Pengetahuan*), <http://www.ilmukomputer.org/wp-content/uploads/2006/09/bse-kmiptek.pdf>, 2008]



# Pengertian Pengetahuan (2)

Dalam buku yang ditulis oleh Von Krogh, Ichiyo, serta Nonaka 2000, disampaikan ringkasan gagasan yang mendasari pengertian mengenai pengetahuan:

---

pengetahuan merupakan *justified true believe*.

pengetahuan merupakan sesuatu yang eksplisit sekaligus terbatinkan (tacit).

penciptaan pengetahuan secara efektif bergantung pada konteks yang memungkinkan terjadinya penciptaan tersebut.

penciptaan pengetahuan melibatkan lima langkah utama:

1. berbagi pengetahuan terbatinkan;
2. menciptakan konsep;
3. membenarkan konsep;
4. membangun prototype; dan
5. melakukan penyebaran pengetahuan di berbagai fungsi dan tingkat di organisasi.



[Ilmu Komputer.com, Bambang Setiarso, *Manajemen Pengetahuan(Knowledge Management) dan ProsesPenciptaan Pengetahuan*, <http://www.ilmukomputer.org/wp-content/uploads/2006/09/bse-kmiptek.pdf>, 2008]

# Knowledge dalam organisasi tersimpan dengan struktur :

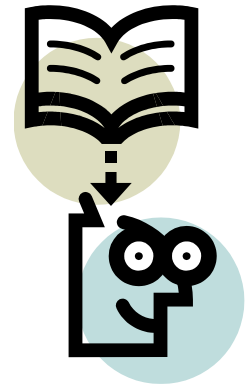
---

42 % dipikiran (otak) karyawan;

26 % dokumen kertas;

20 % dokumen elektronik;

12% *knowledge base* elektronik.



*Riset Delphi Group*

“asset *knowledge* sebagian besar tersimpan dalam pikiran kita, yang disebut *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 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***

# STRATEGI MENGELOLA PENGETAHUAN

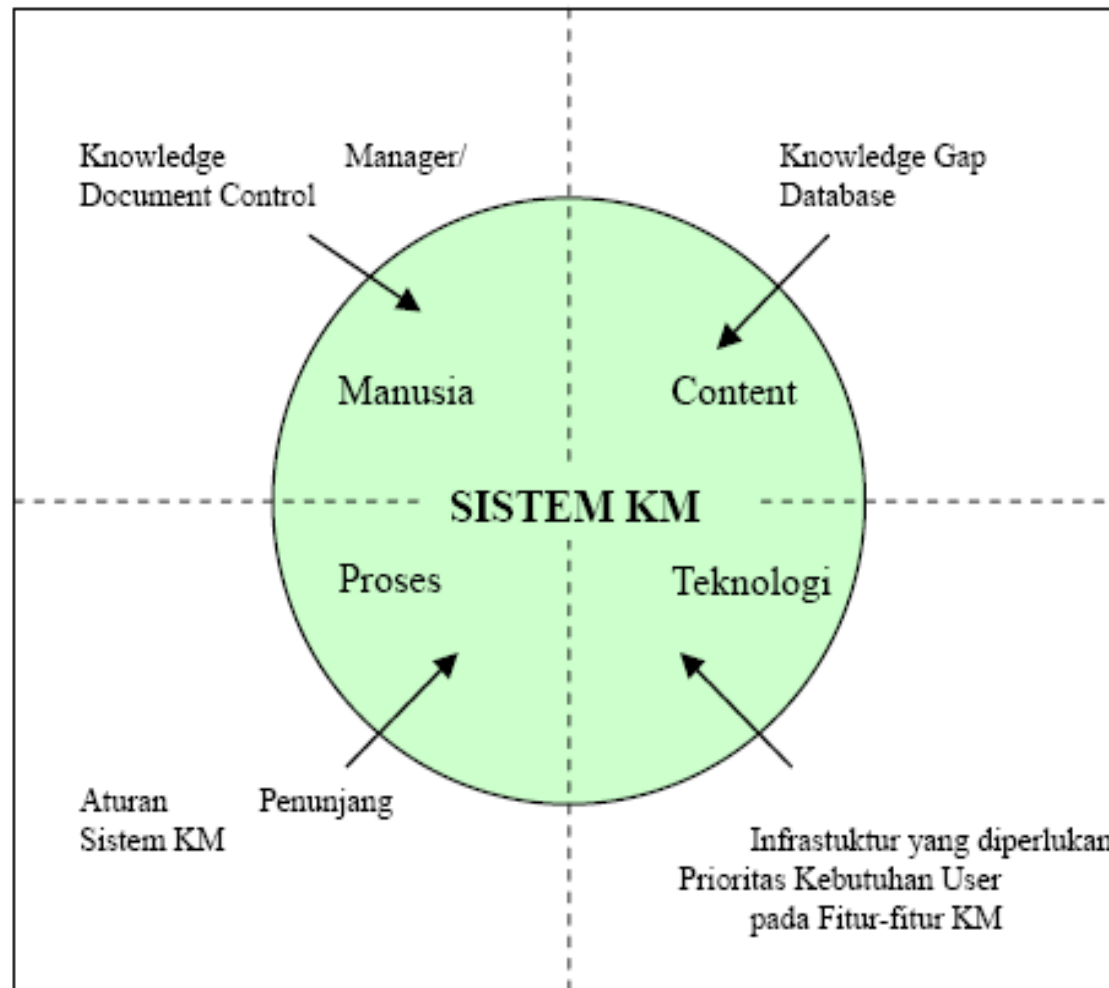
---

Hansen, Nohria dan Tierney (1999) mengemukakan pada dasarnya bagaimana strategi organisasi mengelola pengetahuan terbagi atas dua ekstrim : strategi kodifikasi (*codification strategy*) dan strategi personalisasi (*personalization strategy*).

Peran perpustakaan, dokumentasi informasi

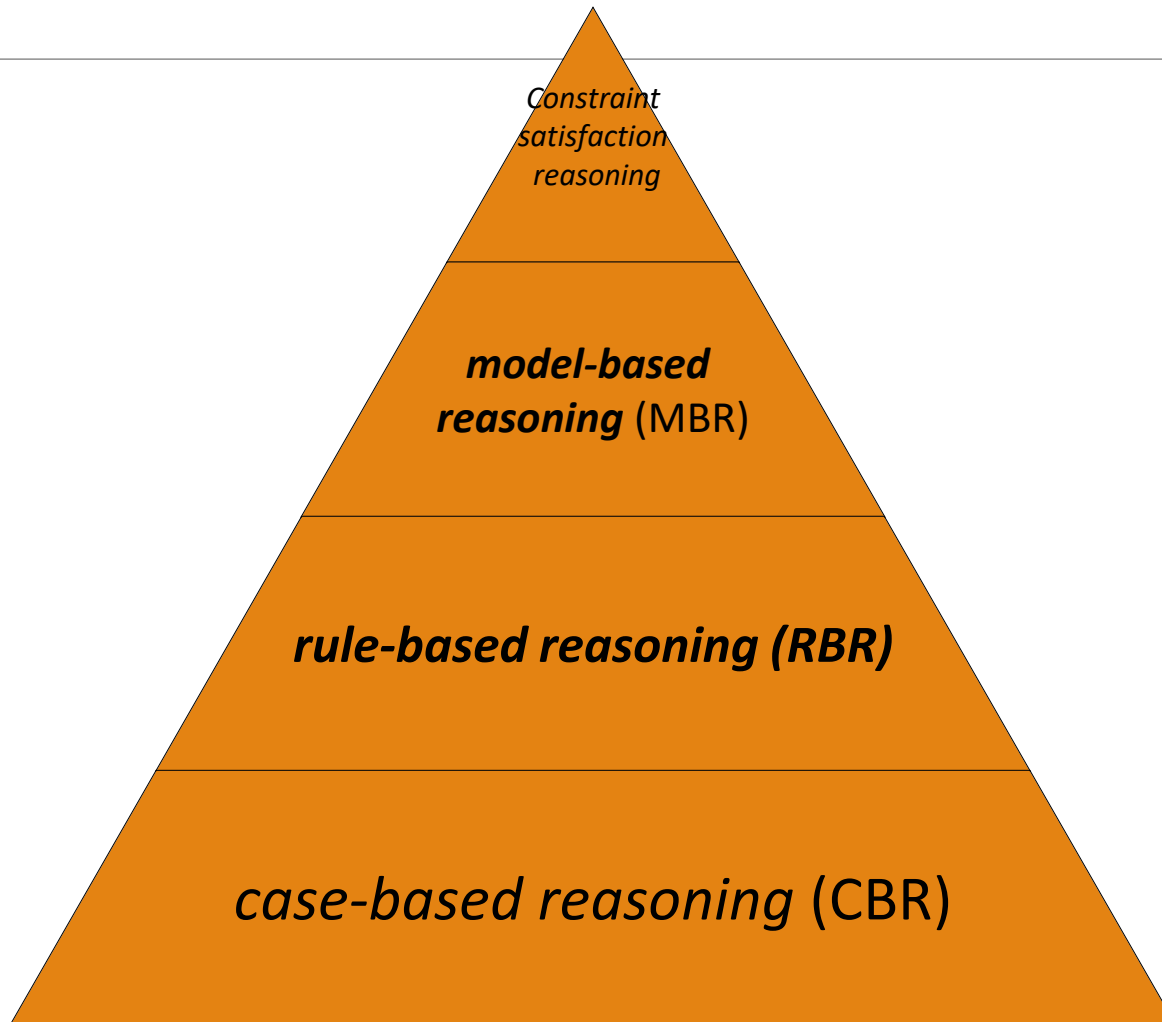
- **Akses pada informasi.**
- **Refleksi atas tindakan masa lalu**
- **Kemampuan menyerap**
- **Kemampuan belajar**
- **Persepsi bahwa kegiatan pertukaran dan kombinasi pengetahuan adalah Berharga**

[Ilmu Komputer.com, Bambang Setiarso, *Manajemen Pengetahuan(Knowledge Management) dan ProsesPenciptaan Pengetahuan*), <http://www.ilmukomputer.org/wp-content/uploads/2006/09/bse-kmiptek.pdf>, 2008]



Gambar . Perspektif Teknis dari Sistem Pengelolaan Pengetahuan (Meso & Smith, Journal of KM Vol 4, No.3,2000)

# *Expert System* dalam suatu organisasi :



# MANAJEMEN PENGETAHUAN (*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) yang DINAMIS

Merebaknya fenomena manajemen pengetahuan merupakan kritik langsung kesalahpahaman karena ‘pengetahuan’ tidak diartikan sebagai benda mati, sebagaimana kalimat berikut ini tentang “pengetahuan”:

***“ the potentiality of values as it exists in various components or flows of overall “capital” in a firm, the relationships and synergistic modulations that can augment the value of that capital, and the application of its potential to real business tasks...(it) includes an organization’s unrefined knowledge assets as well as wealth generating assets whose main component is knowledge” (Society of Management Accountants of Canada, 1999).***

*Potensi nilai yang ada pada berbagai komponen atau proses (aliran) keseluruhan “modal” dalam sebuah perusahaan, antar hubungan dan penyesuaian-penyesuaian sinergis yang bisa meningkatkan nilai modal tersebut, dan penerapan potensi tersebut pada tugas-tugas bisnis yang sesungguhnya... (ini) mencakup pula modal pengetahuan organisasi yang belum diolah, dan modal yang mendatangkan keuntungan dan yang komponen utamanya adalah pengetahuan.*

# Metode pengubahan Informasi menjadi → Pengetahuan:

---

*comparation,*  
*consequences,*  
*connections* dan  
*conversation.*



# Respon terhadap Lingkungan bercirikan 2 hal:

---

**Kerumitan** atau **kompleksitas**, disebabkan oleh peningkatan jumlah, keragaman

**Gejolak lingkungan** atau **turbulensi**, ditentukan oleh semakin cepatnya siklus (*cycle-time*) dari setiap kejadian atau peristiwa. (*Malhotra, 2000*) [Ilmu Komputer.com, Bambang Setiarso, *Manajemen Pengetahuan(Knowledge Management) dan ProsesPenciptaan Pengetahuan*), <http://www.ilmukomputer.org/wp-content/uploads/2006/09/bse-kmiptek.pdf>, 2008]



# Persoalan pada Lingkungan yang Kompleks dan Bergejolak menyebabkan:

---

Organisasi tidak punya pengetahuan yang memadai. *Sistem informasi cenderung menyimpan pengetahuan yang tidak selalu sesuai dengan perubahan dilingkungan eksternal.*

Pola penyebaran pengetahuan oleh manajemen informasi cenderung terpusat dan statis.

Sistem informasi cenderung mendukung kegiatan kemampuan menduga berdasarkan satu interpretasi tentang bagaimana mengantisipasi masalah dan bukan dengan multi interpretasi. Ilmu Komputer.com, Bambang Setiarso, *Manajemen Pengetahuan(Knowledge Management) dan ProsesPenciptaan Pengetahuan*, <http://www.ilmukomputer.org/wp-content/uploads/2006/09/bse-kmiptek.pdf>, 2008]

# Where the Information Goes?



Cara kita mengartikan “**mengelola informasi**” memerlukan *perubahan* fundamental agar sejalan dengan perubahan fundamental dalam kehidupan berorganisasi, terutama dalam cara organisasi menyesuaikan dirinya dengan lingkungan. (Malhotra, 2000)

# Komponen penting dalam upaya perubahan

## *Organizational:*



# Manajemen Perubahan (*change management*)

---

Cakupan:

Pengembangan organisasi (*organizational development*) dalam Sistem, struktur & Proses kerja

Peningkatan fungsi individu sbg sumber daya manusia (*human resources*),

Manajemen proyek (*project management*), dan

Teori Perubahan strategi organisasi (*Change of Organization strategy*).



# Modal Sosial

---



Jaringan hubungan pribadi antar lintas, yang berkembang perlahan-lahan sebagai landasan bagi saling percaya, kerjasama, dan tindakan kolektif dari sebuah komunitas;

Merupakan jaringan saling mengenal dan saling menghargai;

Mengandung kewajiban pada diri anggota yang timbul karena rasa terima kasih, respek, dan persahabatan, atau adanya hak yang dijamin secara institusional;

Anggota jaringan memiliki akses ke informasi dan kesempatan

Status sosial atau reputasi keanggotaannya terbatas.

# Perbedaan Fokus Perhatian

---

## Manajemen Informasi dan Record:

Menentukan apakah sebuah dokumen patut dikategorikan sebagai record

Menentukan lokasi fisik dan sistem pencegahan akses bagi yang tidak berhak

Membentuk kerangka waktu untuk memindahkan record dari suatu lokasi ke lokasi lain maupun dari status (aktif, statis, arsip) ke status lainnya

Mengembangkan dan mengelola kebijakan Pemusnahan dokumen

## Manajemen Pengetahuan

Menyediakan kerangka kerja untuk konsolidasi pengetahuan sebuah organisasi

Memfasilitasi lokalisasi dan penggunaan bersama berbagai pengetahuan yang sebelumnya tersembunyi

Kodifikasi pengetahuan, menyediakan petunjuk ke lokasi pengetahuan *tacit*

Mendorong inovasi dan kolaborasi dengan memanfaatkan pengetahuan yang ada dan memaksimalkan nilai informasi dengan memusatkan perhatian pada isi

“Manajemen pengetahuan merupakan ‘kegiatan lama’ dengan bungkus baru’, yaitu:

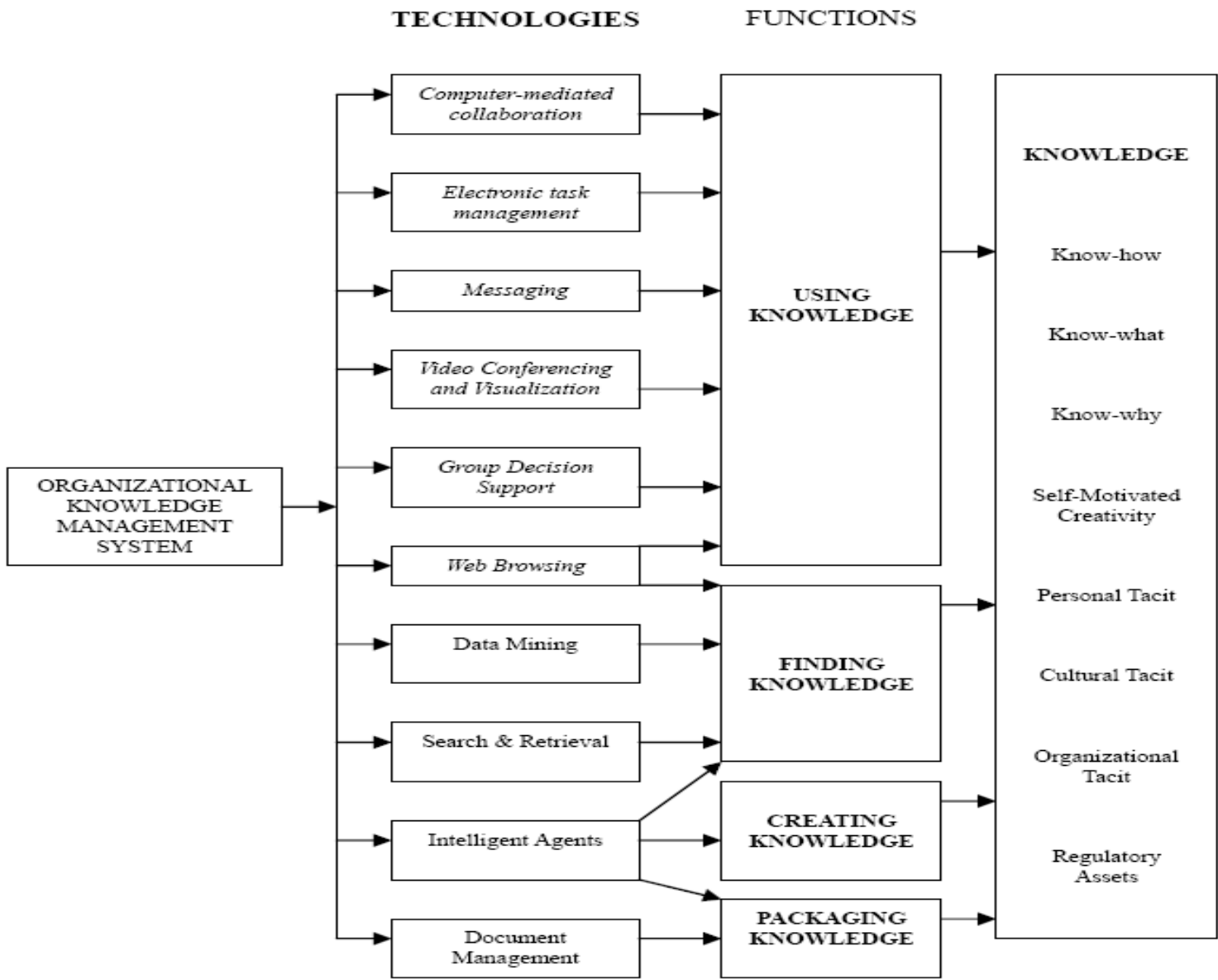
---

Pengelolaan pengetahuan sudah berlangsung sejak awal berdirinya sebuah organisasi.

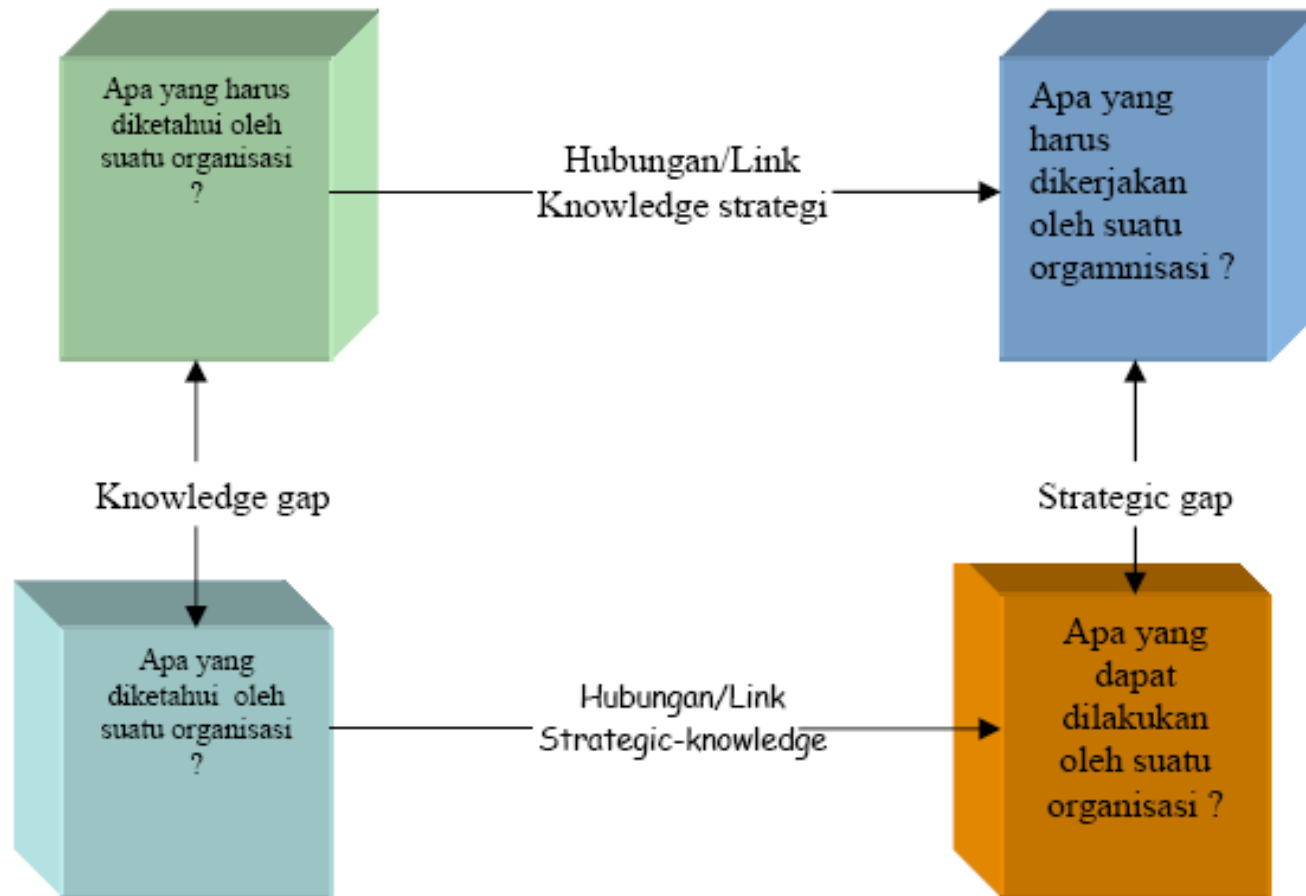
Manajemen pengetahuan merupakan proses panjang dan lama, yang mencakup perubahan perilaku semua anggota sebuah organisasi.

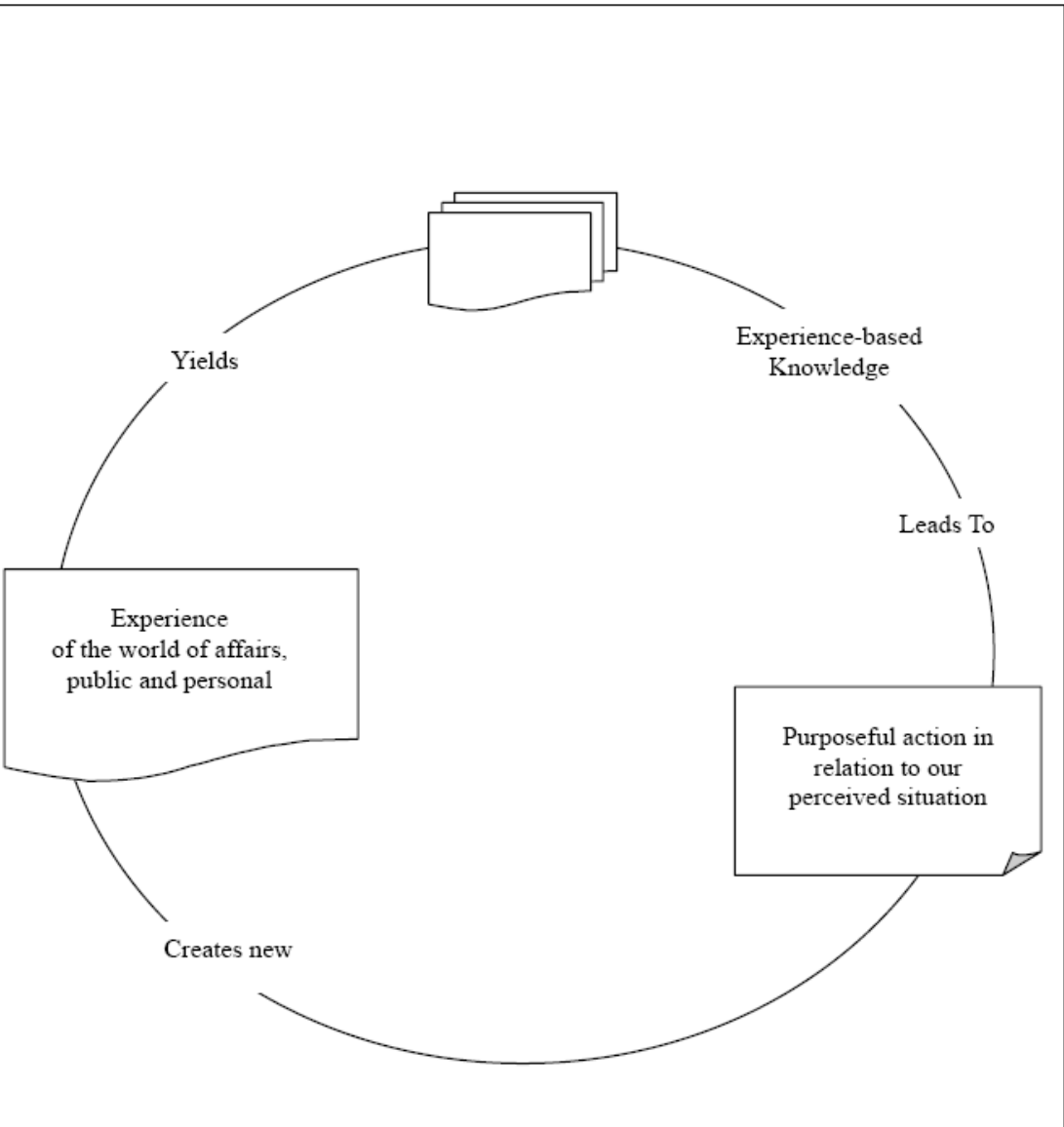
Beberapa teknik manajemen pengetahuan sudah dilakukan sejak dulu

Birkinsaw (2001)



**Gambar 1. Pola Hubungan Zack**





**The Experience- action cycle**

# Konversi Pengetahuan:

## Empat Modus Dalam *Knowledge Conversion*

---

**Tacit Knowledge TO Explicit Knowledge**

**Tacit Knowledge**

**FROM**

**Explicit  
Knowledge**

<b>Socialization</b>	<b>Externalizaton</b>
<b>Internalization</b>	<b>Combination</b>

# Menggambarkan Pengetahuan melalui “MODEL SKANDIA”

*Market Value = Financial Capital + Intellectual Capital*  
*Intellectual Capital = Human Capital + Structural Capital*

*Structural Capital = Market Capital + Organizational Capital*

*Organizational Capital = Process Capital + Renewal and Development Capital*

**Human Capital:** pengetahuan, keterampilan, kemampuan melahirkan inovasi, dan kemampuan anggota organisasi melakukan tugasnya, termasuk didalamnya nilai, kultur, dan filosofi. Juga termasuk pengetahuan, kebijakan (wisdom), keahlian, intuisi, dan kemampuan perorangan untuk mewujudkan tugas dan tujuan; merupakan milik perorangan dan tidak bisa dimiliki oleh organisasi.

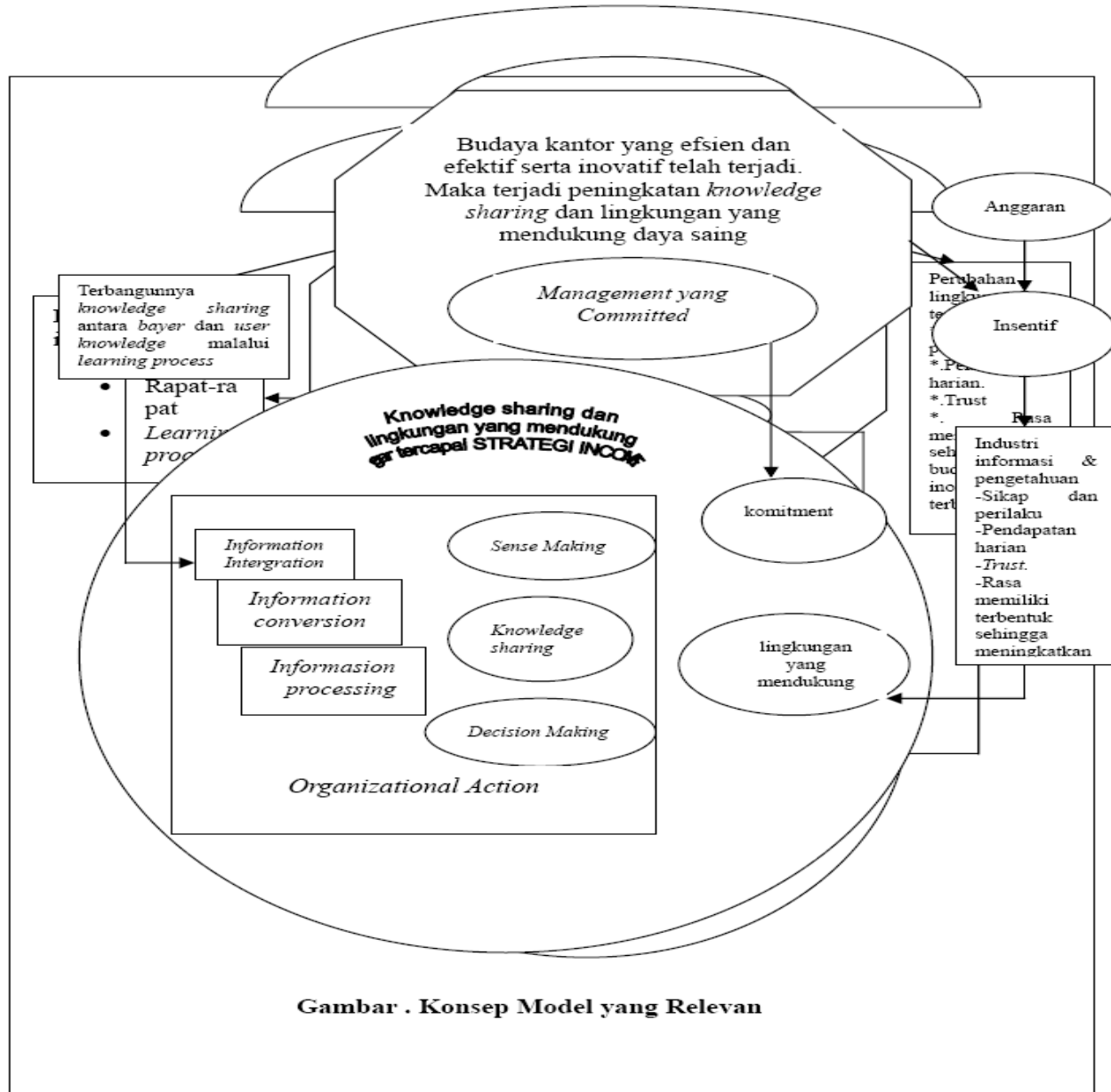
**Structural Capital :** pengetahuan yang menetap di sebuah organisasi di luar modal Manusia.

**Market Capital:** nilai dalam hubungan sebuah organisasi dengan klien.

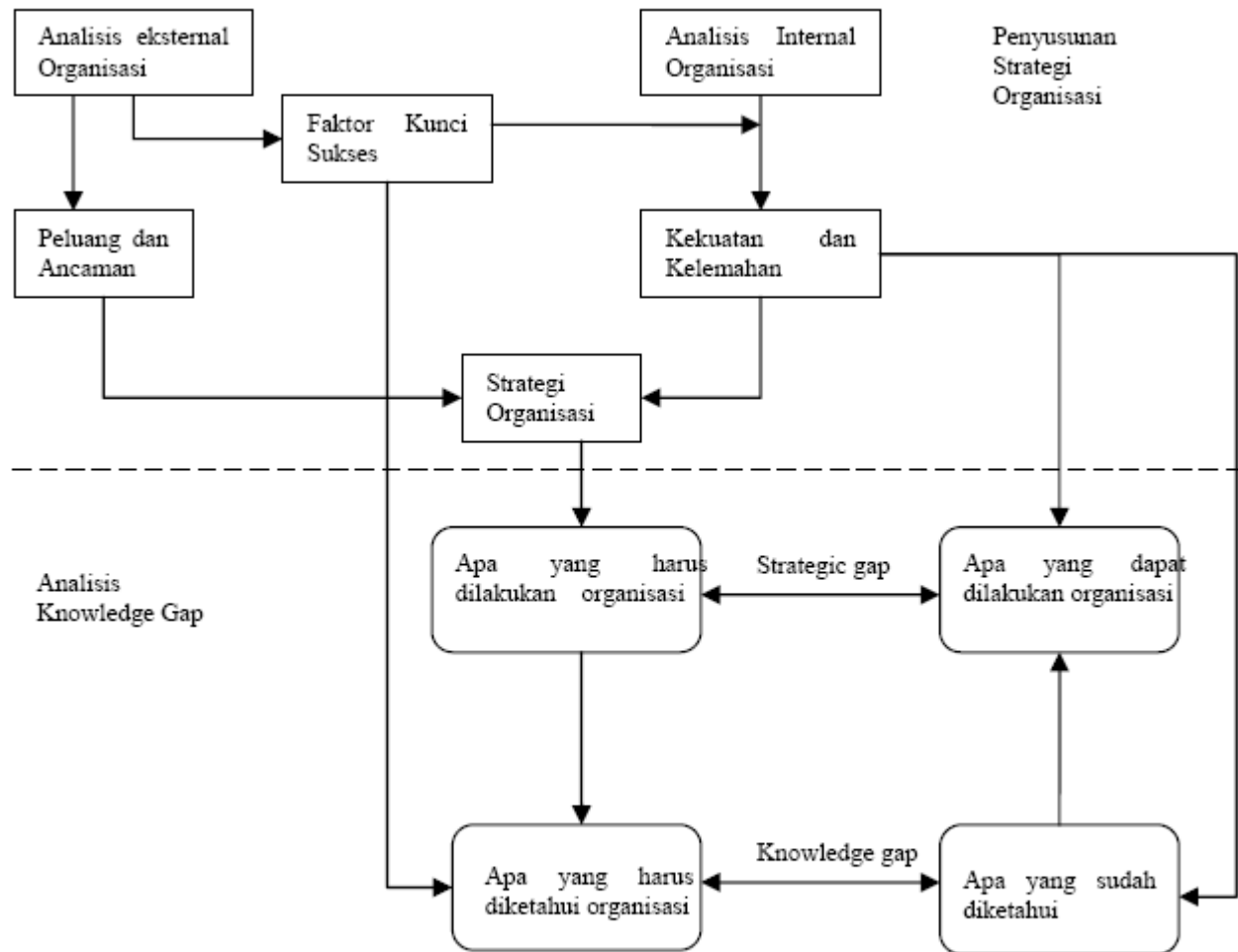
**Organizational Capital :** perangkat keras, perangkat lunak, pangkalan data, struktur organisasi, paten, merek dagang, dan segala sesuatu yang mendukung produktifitas perorangan melalui penggunaan bersama dan penyebarannya.

**Process Capital :** proses, aktifitas, dan infrastruktur untuk penciptaan, pemakaian bersama, pemindahan, dan penyebaran pengetahuan yang dapat memberikan sumbangan kepada produktifitas organisasi.

**Renewal and Development Capital :** kemampuan dan investasi aktual untuk masa depan, seperti : pembelajaran, penelitian dan pengembangan, paten, merek dagang.

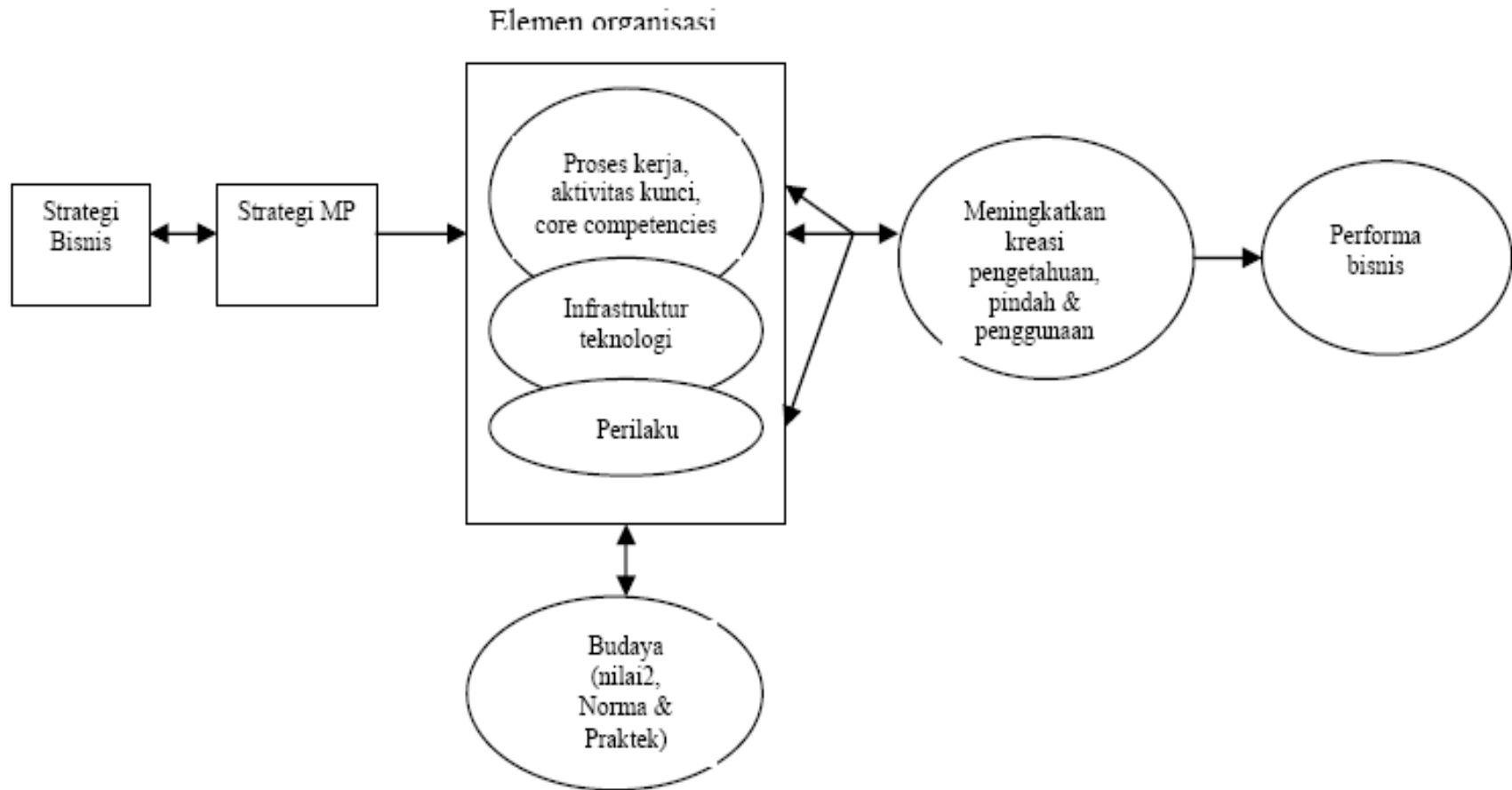


Gambar . Konsep Model yang Relevan

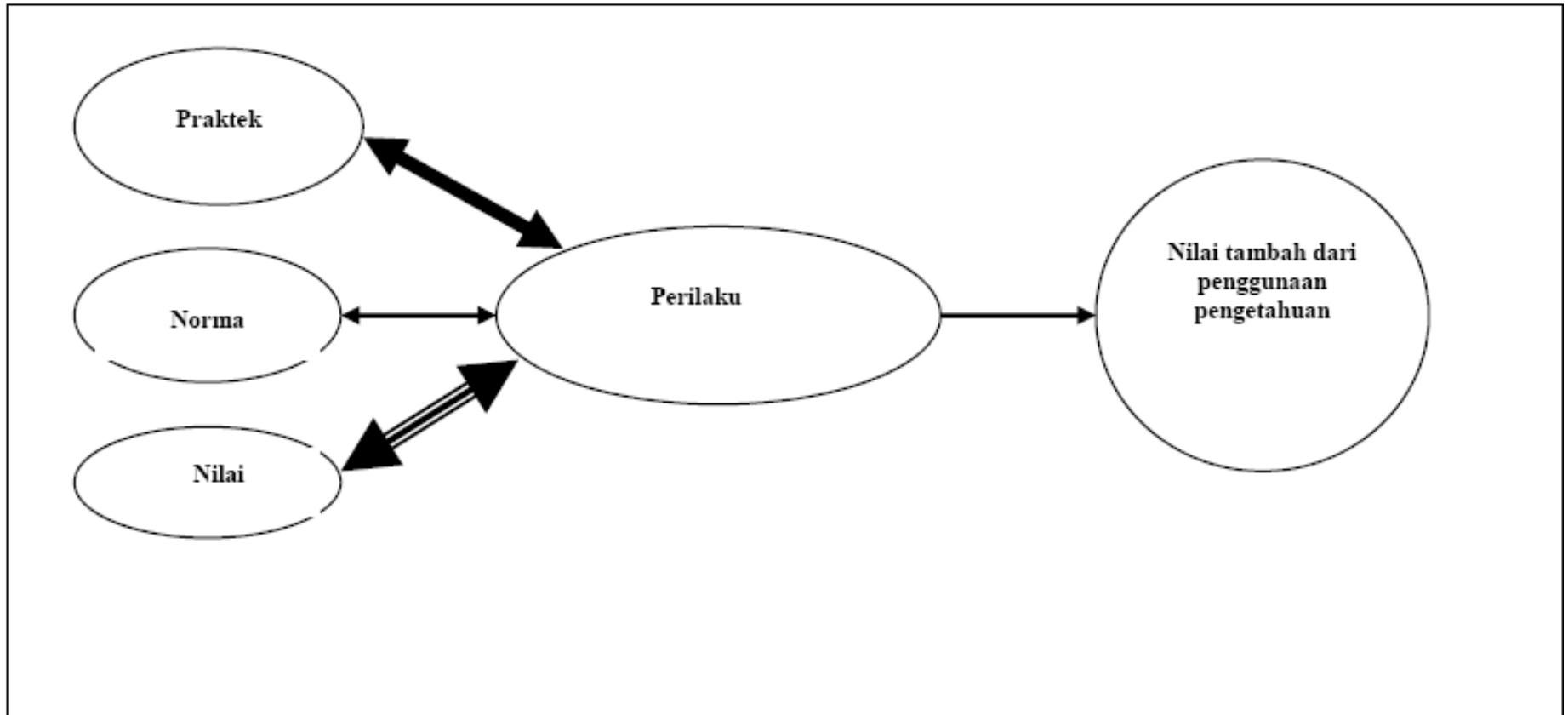


Gambar . Penyelarasan sistem KM dengan strategi organisasi

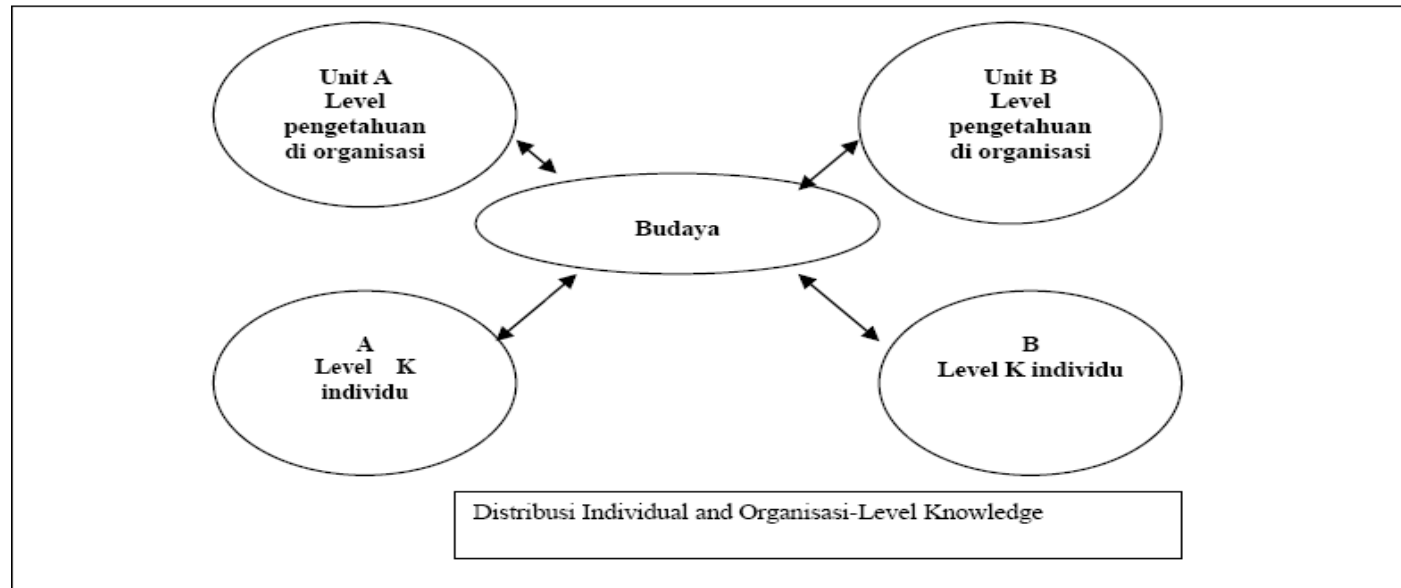
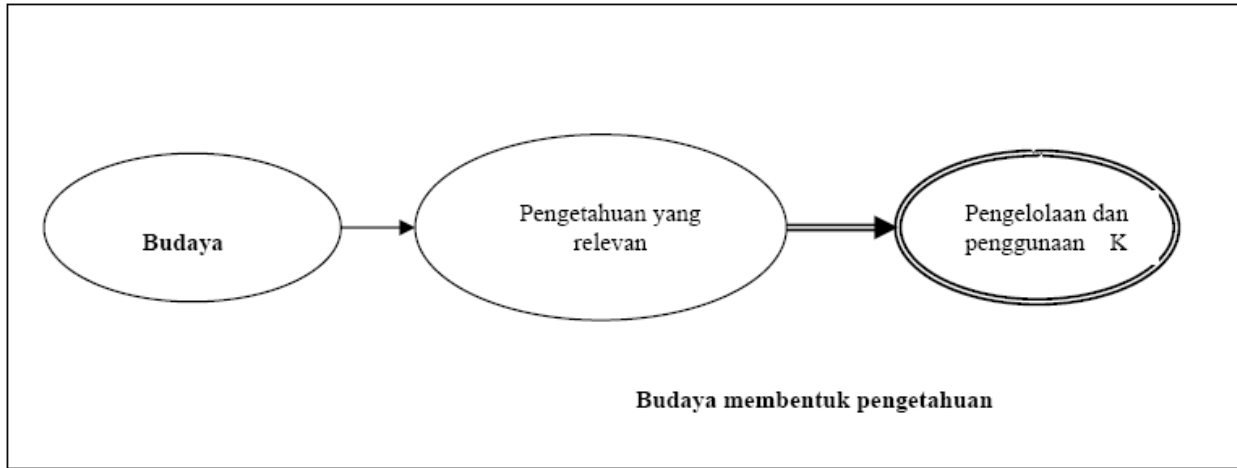
# Tahapan Knowledge-Based Organization (I)



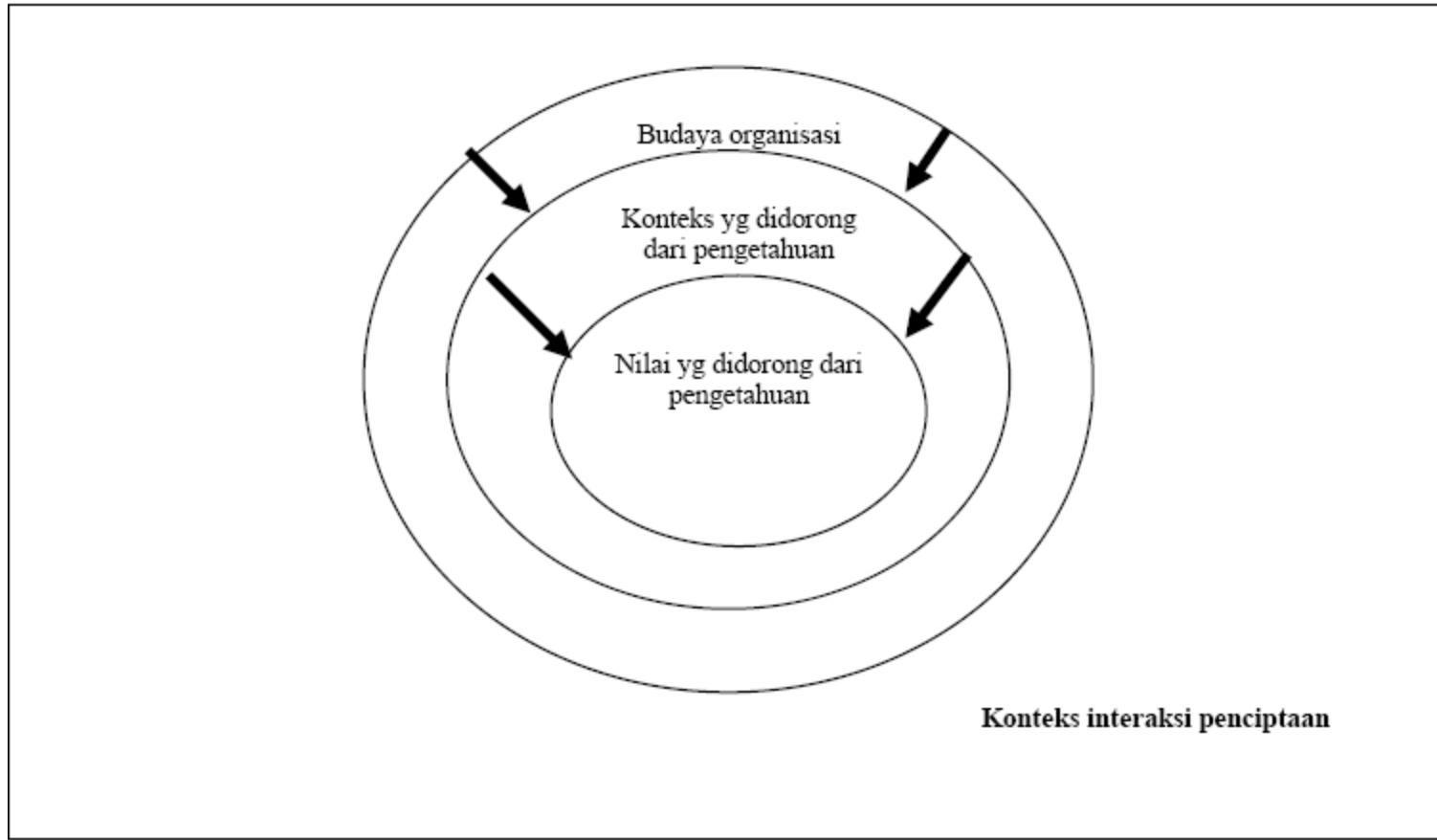
## Tahapan Knowledge-Based Organization (II)



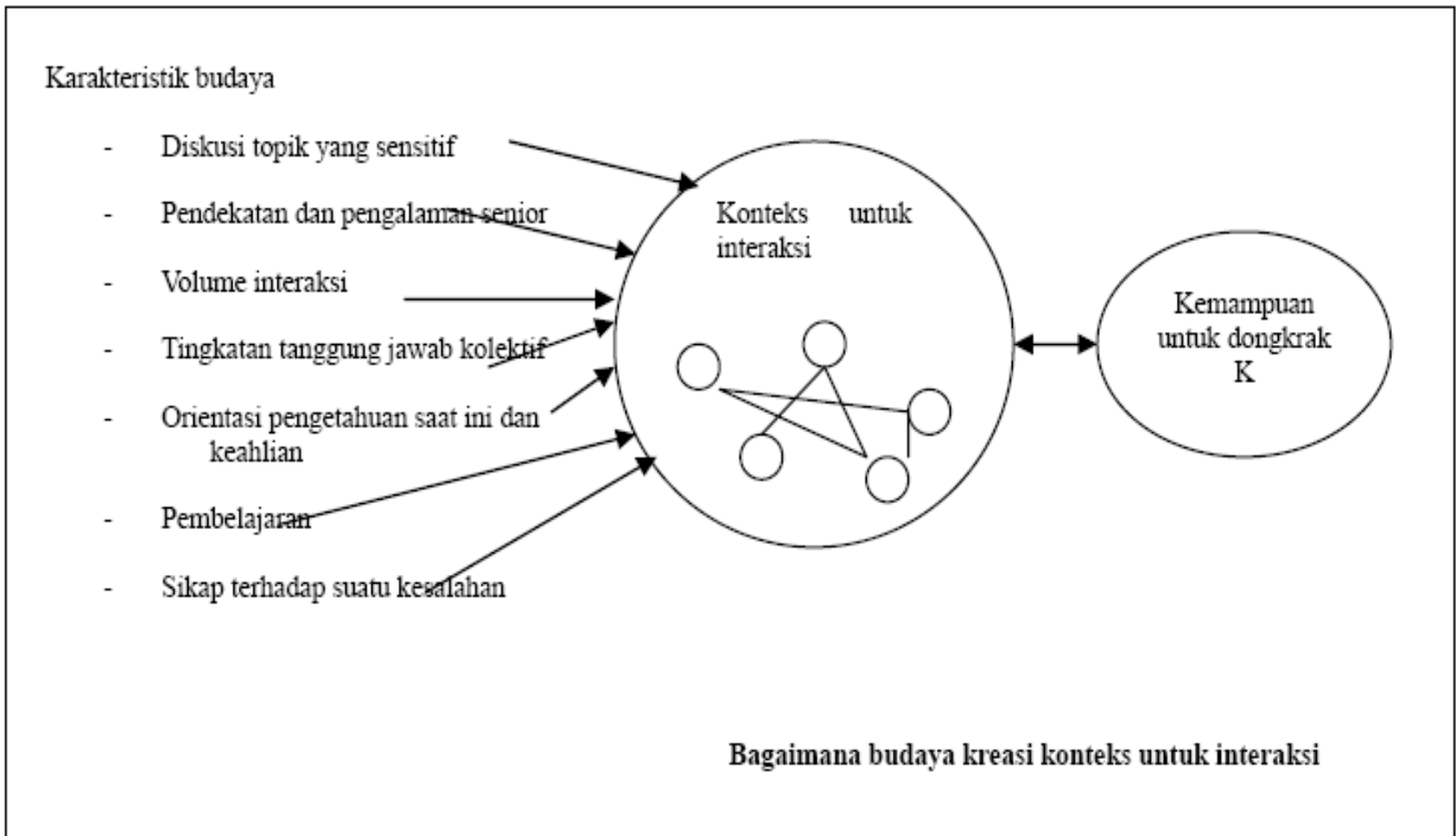
# Tahapan Knowledge-Based Organization (III-IV)



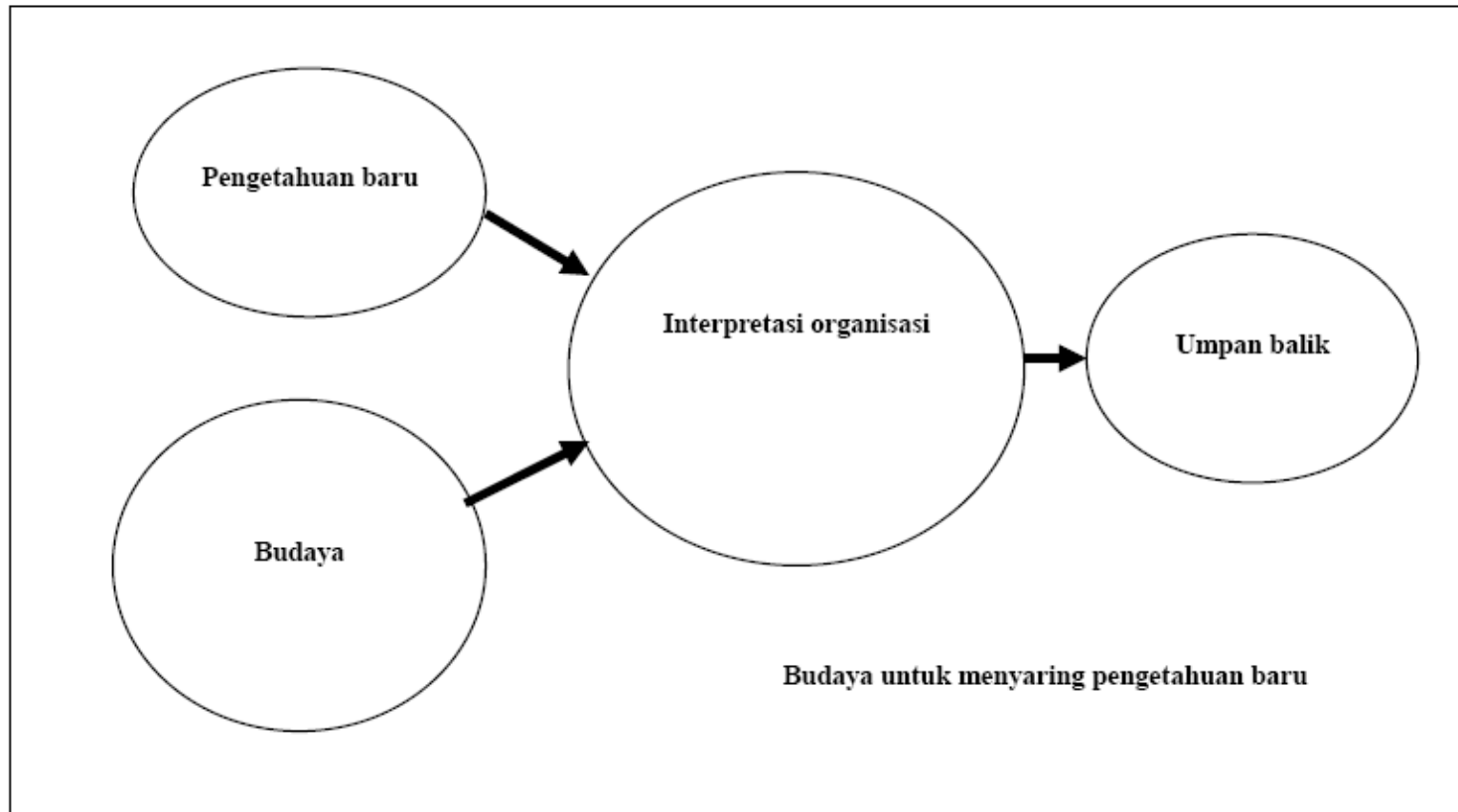
# Tahapan Knowledge-Based Organization (V)



# Tahapan Knowledge-Based Organization (VI)



# Tahapan Knowledge-Based Organization (VII)



Adopted dari David De Long, May 1997. Building the Knowledge-Based Organization : How to Culture Drives Knowledge Behaviors.

# PENUTUP I

---

KM sebagai suatu spirit yaitu pendekatan dari hati ke hati,

Ide harus fleksibel,

Kita semua menjadi pemain,

Jangan membuat border sendiri, harus borderless,

Buat dari data → informasi *knowledge* → menjadi *knowledgeable* → *knowledge*

*creator/creating*,

langkah pertama adalah merubah mindset di seluruh jajaran organisasi mengenai pentingnya *share* data, informasi dan aplikasi KM,

# PENUTUP 2

---

mampu interkoneksi (globalisasi) di lokal atau di organisasi dulu baru bicara globalisasi, mau diakses dan perlu Visi yang tajam,

ingin tahu lebih dominant → unggul di iptek dan *sharing* data, informasi dan *knowledge* menuju ke *wisdom*,

budaya “*learning and sharing* “ ditumbuhkan dan dimulai dari yang sangat kecil, diri sendiri, dan sekarang, serta didukung dengan system ICT yang *integrated*.

*Knowledge worker* → inti dasar adalah *knowledge*.

Tetap memelihara intelektual dengan banyak membaca perkembangan di bidangnya masing-masing dan menghasilkan suatu *knowledge*.

Memelihara spirit dengan cara *voluntary* (sukarela) jangan paksaan, atau perintah.

Mengembangkan *knowledge based system* (KBS) secara korporasi.

Jadi kunci *knowledge management* adalah **LEARNING AND SHARING**

**“It is the end of page, but not  
the end of our share” ...**

**\*\*\*Thank You\*\*\***

