

Manajemen Pengetahuan: Transfer Pengetahuan dan Strategi Manajemen Pengetahuan



Amelia Puspa Tamara

PENDAHULUAN

*P*enting bagi suatu perusahaan untuk melakukan manajemen pengetahuan. Manajemen pengetahuan dilakukan antargenerasi dalam perusahaan- pengetahuan disalurkan dari pekerja senior kepada pekerja junior. Manajemen pengetahuan perlu dilakukan, untuk mempertahankan dan mengevaluasi informasi yang sudah ada yang kemudian dikombinasikan dengan informasi yang baru.

A. Pengantar

Dunia berubah dengan cepat – internasionalisasi meningkat, perubahan peraturan dan perubahan pelanggan yang semakin menuntut fleksibilitas, kecepatan dan kualitas. Hal ini membuat suatu organisasi semakin ketat bersaing dengan lingkungannya. Dengan adanya ini, terbentuklah macam-macam konsep baru, seperti manajemen kualitas total (*total quality management* – TQM), rekayasa ulang proses bisnis, dan lain sebagainya. Berbagai macam konsep baru muncul karena adanya pengetahuan dalam sebuah manajemen. Hal ini menjadi lebih jelas, bahwa generasi yang optimal

dalam perusahaan dan penerapan pengetahuan menjadi kunci terpenting untuk keberhasilan.

Organisasi harus fleksibel agar dapat bersaing dengan pesaing mereka dan pengetahuan Manajemen pengetahuan merupakan disiplin yang mengakui pentingnya pengetahuan dan membantu organisasi menggunakan pengetahuan yang ada dalam organisasi secara optimal, Paper ini akan membahas beberapa topik, yang berhubungan dengan transfer pengetahuan (*knowledge sharing*) dan strategi manajemen pengetahuan (*knowledge management strategies*). Bagaimana perusahaan memilih

strategi manajemen pengetahuan, yang sesuai dengan jenis pengetahuan yang tersedia pada perusahaan, serta mendistribusikan pengetahuan tersebut, sehingga dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan terhadap pesaing.

B. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan dapat didefinisikan sebagai kombinasi dari pengalaman, nilai, informasi dibutuhkan untuk mendapatkan fleksibilitas itu.

kontekstual dan wawasan ahli yang membantu mengevaluasi dan menggabungkan pengalaman baru dan informasi. Pengetahuan tidak hanya ada dalam bentuk dokumen dan repositori, tetapi juga tertanam dalam pikiran orang dalam waktu panjang, dan itu ditunjukkan melalui tindakan dan perilaku mereka. Meningkatnya penggunaan pengetahuan dalam bisnis memberikan kontribusi terhadap munculnya teori manajemen pengetahuan.

Pengetahuan tidak hanya berhubungan dengan data; data merupakan fakta mentah, pengukuran, dan statistik. Selain itu, pengetahuan lebih rumit dari informasi, hasil informasi dari mengorganisasi data ke dalam bentuk yang bermakna. Pengetahuan adalah hasil dari menafsirkan informasi berdasarkan pemahaman seseorang, hal ini dipengaruhi oleh kepribadian tempatnya karena di dasarnya pada

penilaian dan intuisi.

Pengetahuan menggabungkan keyakinan, sikap dan tingkah laku.

C. Pengetahuan tacit dan eksplisit

Pengetahuan dapat dibedakan menjadi dua jenis – pengetahuan tacit (diam-diam/tidak diucapkan/tertutup) dan pengetahuan eksplisit (secara terang/terbuka). Pengetahuan tacit adalah pengetahuan pribadi dan konteks-spesifik seseorang. Hal ini terikat pada diri seseorang, dengan demikian, sulit untuk memformalkan dan mengkomunikasikan, karena dari tiap-tiap diri seseorang memiliki karakter yang berbeda-beda. Akibatnya, tidak mungkin untuk memisahkan, menyimpan, dan mendistribusikan seluruh pengetahuan seseorang. Pengetahuan eksplisit sangat berbeda sekali dengan pengetahuan tacit, dapat dikodifikasikan, dikumpulkan, disimpan, dan disebarluaskan. Hal ini tidak terikat pada diri seseorang dan memiliki karakter utama dari data.

D. Pengetahuan merupakan aset bagi organisasi (*knowledge as an organizational assets*)

Sementara ekonomi tradisional yang digunakan bergantung pada aset berwujud seperti tanah dan modal, saat ini ekonomi telah berkembang untuk memperlakukan pengetahuan sebagai faktor produksi utama, dimana keunggulan kompetitif bertumpu.

Karakteristik yang paling penting dari pengetahuan adalah keunikan dan orisinalitas. Sekali dibuat, pengetahuan tidak dapat ditiru atau diganti, yang membuatnya menjadi kunci sumber daya aset strategis untuk semua bisnis.

E. *Knowledge sharing* (transfer pengetahuan)

Sementara penekanan manajemen pengetahuan tradisional berfokus kepada teknologi atau kemampuan untuk membangun sistem yang memproses secara efisien dan pengaruh pengetahuan, manajemen pengetahuan model baru melibatkan orang dan tindakan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan dimana kekuatan ada, ketika berbagi pengetahuan, daripada hanya menyimpan pengetahuan.

Transfer pengetahuan mensyaratkan bahwa seorang individu atau kelompok, bekerjasama dengan orang lain untuk berbagi pengetahuan dan mencapai manfaat bersama. Sebuah transfer terencana yang efektif antara generasi tenaga kerja yang berbeda sangat penting. Pengetahuan tentang organisasi, proses dalam perusahaan, dan pengetahuan organisasi yang lebih kritis, perlu di transfer ke tenaga kerja generasi lainnya. Jika hal ini tidak terjadi, maka pengetahuan akan hilang dan tingkat pengetahuan di organisasi akan banyak yang tidak seimbang.

F. Mengapa manajemen pengetahuan (*knowledge management*) sangat penting?

Meskipun belum terdapat kesepakatan tentang definisi manajemen pengetahuan, peneliti setuju bahwa KM merupakan kegiatan yang penting. Untuk tetap, atau bahkan menjadi lebih kompetitif, penting bagi sebuah organisasi untuk menjadi fleksibel dan mampu beradaptasi dengan cepat. Maka dari itu, pengetahuan menjadi faktor yang sangat penting untuk pencapaian tersebut.

Manajemen pengetahuan berfokus pada cara berbagi, menyimpan, dan memelihara pengetahuan sebagai sarana meningkatkan efisiensi, kecepatan, dan kompetensi individu dalam organisasi, maka dari itu, hal tersebut dapat meningkatkan profitabilitas, fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi.

Suatu organisasi harus fleksibel untuk bersaing dengan pesaing, dan pengetahuan mereka diperlukan untuk mendapatkan fleksibilitas itu.

G. Budaya organisasi (*organization culture*)

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai, asumsi dasar bersama, bahwa apa yang organisasi pelajari saat menghadapi lingkungan dan memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang

diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memecahkan masalah mereka.

Setiap organisasi memiliki budaya yang unik, yang mana berkembang dalam jangka waktu yang panjang, dan hal tersebut mencerminkan identitas organisasi dalam dua dimensi: terlihat (*visible*) dan tidak terlihat (*invisible*).

Dimensi budaya „terlihat“ (*visible*), tercermin dalam nilai-nilai yang dianut, filsafat dan misi perusahaan. Sementara, dimensi budaya „tak terlihat“ (*invisible*) terletak pada „set tak terucap“ dari nilai-nilai yang memandu tindakan karyawan dan persepsi dalam organisasi.

H. Budaya organisasi dan transfer pengetahuan: faktor penentu keberhasilan

Kepercayaan (*trust*). Kepercayaan antar pribadi atau kepercayaan antara rekan kerja adalah atribut yang sangat penting dalam budaya organisasi, yang diyakini memiliki pengaruh kuat dalam berbagi pengetahuan. Kepercayaan interpersonal dikenal sebagai individu atau harapan kelompok dalam keandalan janji atau tindakan individu atau kelompok lain. Anggota tim membutuhkan adanya kepercayaan untuk menanggapi secara terbuka dan berbagi pengetahuan.

Komunikasi antara staf

(*communication between staff*). Komunikasi disini mengacu pada interaksi manusia melalui lisan, percakapan, dan penggunaan bahasa tubuh saat berkomunikasi. Interaksi manusia semakin meningkat dengan adanya jejaring sosial di tempat kerja. Bentuk komunikasi ini menjadi dasar dalam mendorong suatu organisasi melakukan transfer perusahaan.

Sistem Informasi (*information systems*). Sistem informasi merupakan istilah yang merujuk pada susunan orang, data dan proses yang berinteraksi untuk mendukung operasional harian, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan dalam organisasi. Organisasi menggunakan sistem informasi yang berbeda untuk memfasilitasi organisasi dalam berbagi pengetahuan melalui menciptakan atau memperoleh repositori pengetahuan, dimana karyawan berbagi keahlian elektronik dan akses untuk berbagi pengalaman yang menjadi mungkin untuk staf lain.

Sistem penghargaan (*reward systems*). Karyawan membutuhkan motivator kuat untuk berbagi pengetahuan. Tidak realistis untuk menganggap bahwa semua karyawan bersedia untuk dengan mudah memberikan pengetahuan tanpa mempertimbangkan apa yang dapat diperoleh atau hilang sebagai akibat dari tindakan ini. Manajer harus mempertimbangkan pentingnya kolaborasi dan praktik berbagi terbaik

saat merancang sistem penghargaan (reward). Idenya adalah untuk memperkenalkan proses dimana berbagi informasi dan komunikasi horizontal dianjurkan dan memang dihargai. Penghargaan tersebut harus didasarkan pada kelompok daripada kinerja individu.

Struktur organisasi (organization structure). Struktur organisasi tradisional biasanya ditandai dengan lapisan rumit dan garis tanggung jawab dengan rincian tertentu dari prosedur pelaporan informasi. Saat ini, sebagian besar manajer menyadari kelemahan dari struktur birokrasi yang memperlambat proses dan meningkatkan kendala pada arus informasi. Selain itu, prosedur, seperti itu seringkali memakan banyak waktu dalam menyaring pengetahuan pada setiap tingkat.

I. Strategi manajemen pengetahuan (*knowledge management*): kodifikasi dan personalisasi

Dua strategi manajemen pengetahuan yang berbeda telah dibahas sebelumnya, untuk berbagi pengetahuan tacit dan pengetahuan eksplisit. Strategi kodifikasi memiliki tujuan untuk mengumpulkan pengetahuan, menyimpannya dalam database, dan memberikan pengetahuan yang tersedia dalam eksplisit dan bentuk yang dikodifikasikan. Seperti penggunaan kembali pengetahuan eksplisit dan

solusi dapat menghemat waktu dan uang. Desain database, manajemen dokumen, dan manajemen alur kerja dapat dianggap sebagai bagian dari strategi ini. Strategi kodifikasi dianggap sukses untuk perusahaan yang strategi bisnisnya menggunakan kembali pengetahuan yang ada. Sebaliknya, fokus dari strategi personalisasi adalah tidak untuk menyimpan pengetahuan, tetapi untuk membantu orang mengkomunikasikan pengetahuan mereka. Tujuan dari strategi personalisasi adalah untuk mentransfer, mengkomunikasikan, dan pertukaran pengetahuan seperti forum diskusi. Jika strategi bisnis berfokus pada menghasilkan solusi yang baru atau solusi pelanggan khusus atau inovasi produk, maka implementasi strategi personalisasi lebih baik daripada strategi kodifikasi.

J. Manajemen pengetahuan dan strategi bisnis (*knowledge management and business strategy*)

Strategi manajemen pengetahuan organisasi tidak sembarangan, tetapi tergantung dari cara perusahaan melayani klien, ekonomi bisnisnya, dan bagaimana cara orang-orang itu mempekerjakan. Manajemen pengetahuan tidak boleh dilaksanakan hanya karena „nice-to-have“ atau senang dapat memiliki pengetahuan tersebut. Manajemen pengetahuan harus dilaksanakan demi memberikan keunggulan

kompetitif bagi organisasi. Dengan demikian, manajemen pengetahuan harus berhubungan erat dengan tujuan dan strategi bisnis dari organisasi atau sub unit organisasi. Jika manajemen pengetahuan gagal menambah nilai bagi organisasi, itu hanya menambah biaya intensif, berguna, atau bahkan kontraproduktif. Dengan demikian, arah strategis organisasi harus menentukan kegiatan manajemen pengetahuan. Strategi bisnis menentukan posisi organisasi atau sub unit sehubungan dengan pelanggan dan pesaing.

K. Kesimpulan

Manajemen pengetahuan merupakan disiplin yang mengakui pentingnya pengetahuan dan membantu organisasi menggunakan pengetahuan yang ada dalam organisasi secara optimal. Manajemen pengetahuan berfokus pada cara berbagi, menyimpan, dan memelihara pengetahuan sebagai sarana meningkatkan efisiensi, kecepatan, dan kompetensi individu dalam organisasi, maka dari itu, hal tersebut dapat meningkatkan profitabilitas, fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi. Karakteristik yang paling penting dari pengetahuan adalah keunikan dan orisinalitas. Sekali dibuat, pengetahuan tidak dapat ditiru atau diganti, yang membuatnya menjadi kunci sumber daya aset strategis untuk semua bisnis. Untuk tetap, atau bahkan menjadi lebih kompetitif, penting bagi sebuah organisasi untuk

menjadi fleksibel dan mampu beradaptasi dengan cepat. Maka dari itu, pengetahuan menjadi faktor yang sangat penting untuk pencapaian tersebut. Sebuah transfer terencana yang efektif antara generasi tenaga kerja yang berbeda sangat penting. Pengetahuan tentang organisasi, proses dalam perusahaan, dan pengetahuan organisasi yang lebih kritis, perlu di transfer ke tenaga kerja generasi lainnya. Jika hal ini tidak terjadi, maka pengetahuan akan hilang dan tingkat pengetahuan di organisasi akan banyak yang tidak seimbang. Perusahaan memilih strategi manajemen pengetahuan, yang sesuai dengan jenis pengetahuan yang tersedia pada perusahaan, serta mendistribusikan pengetahuan tersebut, sehingga dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan terhadap pesaing.

Daftar Pustaka

- Aranda, D. and Fernandez, L., (2002), Determinants of innovation through a knowledge-based theory lens, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 102 No. 5, pp. 289-96.
- Beijerse, R., (1999), Questions in knowledge management: defining and conceptualizing a phenomenon, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 3 No. 2, pp. 94-110.

- Cabrera, A. and Cabrera, E.F., 2002, *Knowledge sharing dilemmas*, *Organization Studies*, Vol. 23 No. 5, pp. 687-710.
- Ford, D., (2001), *Trust and knowledge management: the seeds of success*, *Queen's KBE Center for Knowledge-Based Enterprises*, Queen's University, Kingston, ON, Canada.
- Gammelgaard, J. and Ritter, T., (2000), *Knowledge retrieval process in multinational consulting firms*”, *Danish Social Sciences Research Council*, Frederiksberg, Denmark.