

# MODEL KNOWLEDGE MANAGEMENT DI PERGURUAN TINGGI

**Dyah Budiastuti**

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Komunikasi, BINUS University  
Jln. K.H. Syahdan No. 9, Palmerah, Jakarta Barat 11480  
[dyanto23@yahoo.com](mailto:dyanto23@yahoo.com); [dyanto@binus.ac.id](mailto:dyanto@binus.ac.id)

## ABSTRACT

*Business conditions change quickly, pushing companies to change the way they compete. The Era of knowledge-based economy provides challenges for collaboration, innovation, adaptation, technological mastery and market, as well as intellectual assets management company. Relying on existing core competencies does not guarantee the company able to create competitive advantages. To face the challenges of existing companies must be able to manage the knowledge that having through the application of Knowledge Management (KM). Similarly with colleges based on human capital, the need to manage organizations that encourage the formation of cultural knowledge creation, knowledge sharing, and knowledge utilization through the application of Knowledge Management. With Knowledge Management, recognition quality of a lecturer is not based only on seniority but on the extent to which lecturers are acts as a general user, specialist, solution communities, as well as professional.*

**Keywords:** challenge, knowledge management

## ABSTRAK

*Kondisi bisnis yang berubah dengan cepat, mendorong perusahaan-perusahaan untuk mengubah cara bersaingnya. Era knowledge-based economy memberikan tantangan untuk kolaborasi, inovasi, adaptasi, penguasaan teknologi dan pasar, serta pengelolaan aset-aset intelektual perusahaan. Mengandalkan kompetensi inti yang ada tidak menjamin perusahaan mampu menciptakan keunggulan bersaing. Untuk menghadapi tantangan-tantangan yang ada perusahaan harus mampu mengelola knowledge yang dimikinya melalui penerapan Knowledge Management (KM). Demikian juga halnya dengan perguruan tinggi yang sangat bertumpu pada human capital, perlu mengelola organisasi yang mendorong terbentuknya budaya knowledge creation, knowledge sharing, dan knowledge utilization melalui penerapan Knowledge Management. Dengan KM pengakuan kualitas seorang dosen tidak hanya didasarkan pada senioritas melainkan pada sejauh mana dosen tersebut berperan sebagai general user, specialist, solution communities, maupun professional.*

**Kata kunci:** tantangan, knowledge management

## PENDAHULUAN

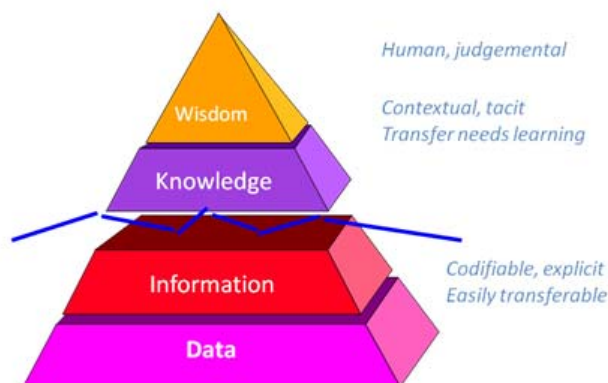
Saat ini, semua industri berada dalam keadaan yang terus berubah. Persaingan tidak lagi antara perusahaan dengan perusahaan, tetapi antara rantai *supply* dengan rantai *supply*. Kekuatan perusahaan terletak bukan seluruhnya pada kompetensi inti yang dimiliki, tetapi pada kompetensi yang diperoleh dengan saling terhubung/*connected* (Fung, 2008).

Buku-buku teks bisnis manajemen menyebutkan bahwa saat ini sedang berlangsung transisi menuju evolusi ekonomi yang disebut *information economy* yang dipengaruhi oleh teknologi informasi dan *knowledge worker* (era ekonomi berbasis pengetahuan – *knowledge-based economy*). Pada era ekonomi berbasis pengetahuan, peran faktor-faktor produksi (tenaga kerja dan modal) sudah semakin mengecil. Tenaga kerja yang dibutuhkan adalah tenaga kerja yang berpengetahuan (*knowledge worker*). *Knowledge worker* inilah yang memberi nilai tambah dan peningkatan profitabilitas perusahaan.

Menurut Zuhail (2010), ekonomi berbasis pengetahuan adalah sistem ekonomi yang memiliki karakteristik adalah: (1) berdasarkan atas aset intelektual, bukan aset fisik atau tempat; (2) keunggulan kompetitif akan menjadikan organisasi mampu untuk belajar dan berinovasi; (3) tenaga kerja harus dapat berpikir kritis; dan (4) penguasaan teknologi akan menjadikan organisasi mampu untuk memajemen pengetahuan (*knowledge management*) dan tenaga kerjanya mampu untuk terus belajar.

Tantangan yang dihadapi perusahaan dalam era *knowledge economy* adalah: kolaborasi, inovasi, adaptasi, penguasaan teknologi dan pasar, serta pengelolaan aset-aset intelektual perusahaan. Kolaborasi terkait dengan tantangan perlunya melakukan kolaborasi antar individu, antar unit, antar fungsi dan antar disiplin *knowledge*, tidak dapat hanya mengandalkan kemampuan individu atau *knowledge* yang dimiliki unit kerja tertentu. Inovasi, merupakan tantangan untuk lebih inovatif dan tuntutan untuk mempercepat penyediaan produk dan layanan. Adaptasi terkait dengan tantangan untuk adaptif terhadap berbagai dinamika yang terjadi dalam pasar dan pelanggan. Penguasaan teknologi dan pasar, tidak dapat lagi dikejar dengan pendidikan dan pelatihan formal tetapi dengan implementasi KM yang akan memfasilitasi seluruh pegawai untuk dapat mengembangkan kompetensinya secara mandiri dengan menyediakan *knowledge* yang dibutuhkan karyawan. Pengelolaan aset-aset intelektual perusahaan terkait dengan kemampuan organisasi dalam mengelola *knowledge* yang sebagian besar ada dalam benak dan perilaku individu-individu. Tantangan-tantangan inilah yang mendorong perlunya penerapan *Knowledge Management* (KM).

Penerapan KM memerlukan pemahaman tentang perbedaan antara data, informasi, *knowledge* dan wisdom, seperti diperlihatkan dalam Gambar 1 berikut.

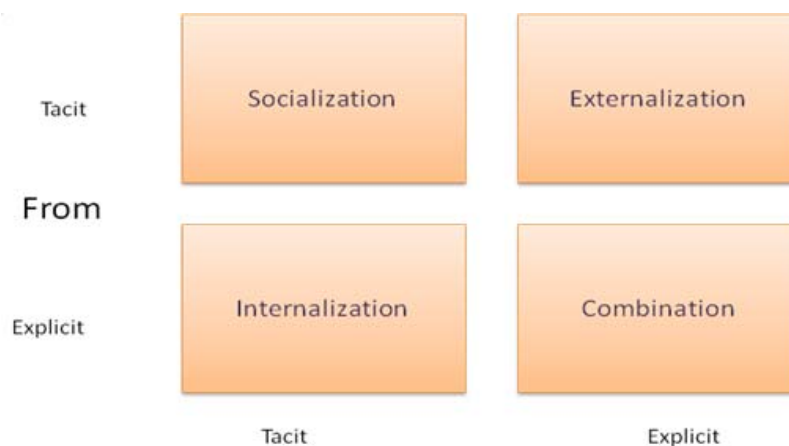


Gambar 1 Hirarki DIKW

Data berupa simbol-simbol atau kumpulan dari transaksi-transaksi. Informasi berupa data yang diproses agar dapat dimanfaatkan. *Knowledge* merupakan aplikasi dari data dan informasi atau Informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang. *Wisdom* adalah pemanfaatan dari *knowledge* yang telah diakumulasi dalam jangka waktu tertentu.

*Knowledge* terdiri dari: (1) *tacit knowledge*: *knowledge* yang diam dalam benak manusia dalam bentuk intuisi, judgement, skill, values, dan belief yang sangat sulit diformalisasikan dan di-share dengan orang lain; (2) *explicit knowledge* merupakan *knowledge* yang dapat atau sudah terkodifikasi dalam bentuk dokumen atau bentuk berwujud lainnya sehingga dapat dengan mudah ditransfer dan didistribusikan dengan menggunakan berbagai media.

Kedua jenis *knowledge* tersebut oleh Nonaka & Takeuchi dapat dikonversi melalui empat model konversi seperti pada Gambar 2.



Gambar 2 Empat model konversi knowledge

Sosialisasi merupakan proses *sharing* dan penciptaan *tacit knowledge* melalui interaksi dan pengalaman langsung. Eksternalisasi adalah pengartikulasian *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* melalui proses dialog dan refleksi. Kombinasi merupakan proses konversi *explicit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang baru melalui sistemisasi dan pengaplikasian *explicit knowledge* dan informasi. Internalisasi adalah proses pembelajaran dan akuisisi *knowledge* yang dilakukan oleh anggota organisasi terhadap *explicit knowledge* yang disebar ke seluruh organisasi terhadap pengalaman sendiri sehingga menjadi *tacit knowledge* anggota organisasi.

Pengertian *Knowledge Management* menurut *American Productivity and Quality Centre* (APQC) diartikan sebagai pendekatan-pendekatan sistematis yang membantu muncul dan mengalirnya informasi dan *knowledge* kepada orang yang tepat pada saat yang tepat untuk menciptakan nilai (APQC).

Debowski (2006) mengartikan *Knowledge Management* sebagai proses mengidentifikasi, mendapatkan, mengorganisasi, dan menyebarkan aset intelektual yang penting bagi performa jangka panjang sebuah organisasi, sedangkan Tiwana (2002) mengartikan *Knowledge Management* dengan mengintegrasikan *knowledge-knowledge* yang terpisah dalam organisasi kedalam sebuah aplikasi.

Sveiby menyebut adanya *strategic knowledge issues*, yaitu arus pengetahuan diantara tiga bagian utama: *people competence*, *internal structure*, dan *external structure*. *People competence* terdiri dari pendidikan, pengalaman, ketrampilan, *attidute/perilaku*, serta *energy/passion*. *Internal*

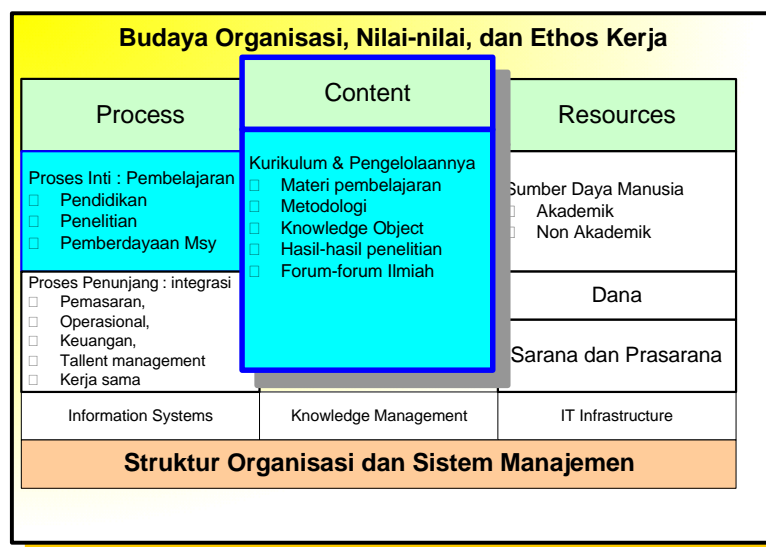
*structure* berupa *paten, brand name, system, proses, budaya organisasi, IT, dan manajemen*. Sedangkan *external structure* terdiri dari *company image, brand image, pelanggan/klien, relasi dengan pihak ketiga/vendor, dan jaringan*.

Sejalan dengan pengertian tersebut, Teleos mengembangkan delapan (8) tolok ukur kinerja KM dalam organisasi, yaitu: (1) budaya berbasis pengetahuan; (2) kepemimpinan; (3) inovasi; (4) pengelolaan intellectual capital; (5) kolaborasi; (6) organisasi pembelajaran; (7) pengelolaan pelanggan; dan (8) transformasi pengetahuan.

## PEMBAHASAN

### Pengelolaan Perguruan Tinggi

Secara umum Perguruan Tinggi mempunyai tanggung jawab untuk menjalankan fungsi layanan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pelayanan kepada masyarakat. Sistem manajemen perguruan tinggi merupakan system yang unik, paduan antara kepentingan akademik dan bisnis jasa pendidikan. Pengelolaan Perguruan Tinggi berfokus pada 3 (tiga) kelompok penting, yaitu pengelolaan atas proses, isi (content), dan sumber daya (resources) yang dipengaruhi oleh struktur organisasi dan system manajemen dan budaya organisasi, nilai-nilai, dan ethos kerja seperti terlihat pada Gambar 3.



Gambar 3 Pengelolaan perguruan tinggi

Pada kajian pendidikan tinggi, *knowledge* selain merupakan unsur pembentuk keunggulan bersaing yang berkesinambungan, *knowledge* juga merupakan *value* bagi perguruan tinggi tsb, sehingga *perspektif knowledge* pada perguruan tinggi mengandung pengertian penggalan *knowledge* secara internal dan eksternal baik sebagai sumberdaya maupun output dari proses pengembangan *knowledge management* yang dijalankan oleh perguruan tinggi itu sendiri.

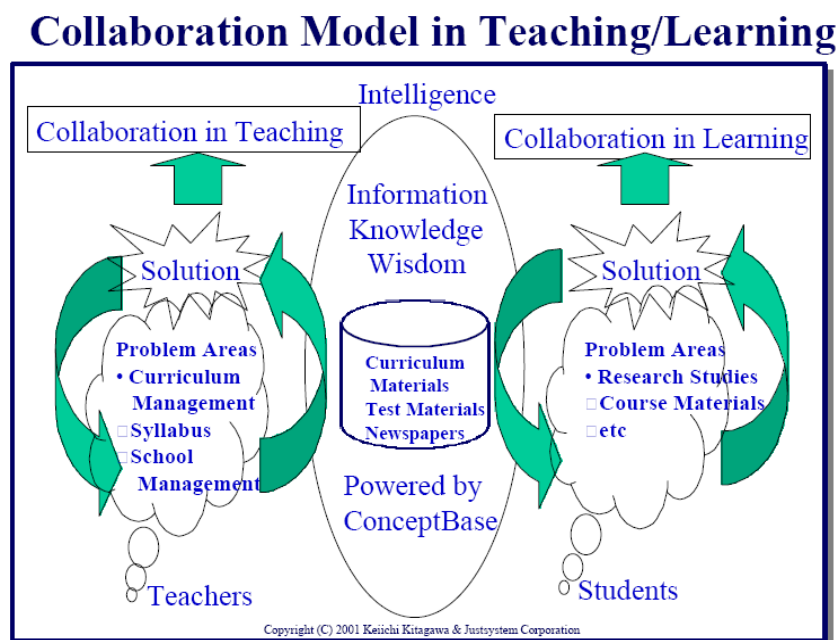
Devenport membagi pelaksanaan knowledge management dalam 4 proses utama yaitu: (1) menyediakan tempat penyimpanan *knowledge*; (2) memperbaiki akses pada *knowledge*; (3) memajukan lingkungan *knowledge*; (4) mengelola *knowledge* sebagai *asset*.

Pada proses menciptakan tempat penyimpanan *knowledge*, perguruan tinggi perlu menyediakan tempat dokumen tercetak atau elektronik, seperti skripsi, tesis, disertasi, hasil penelitian dan publikasi, serta hasil kegiatan operasional layanan akademik lainnya. Untuk memudahkan penyimpanan dan pengambilan kembali dokumen-dokumen tsb perlu perbaikan akses dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. Selain itu perguruan tinggi juga perlu mengelola organisasi yang mendorong terbentuknya budaya *knowledge creation*, *knowledge sharing*, dan *knowledge utilization* dengan berbagai cara. Mengelola *knowledge* sebagai *asset*, artinya *knowledge* dianggap sebagai *resource* yang bernilai yang dapat dijadikan kompetensi inti perguruan tinggi tersebut.

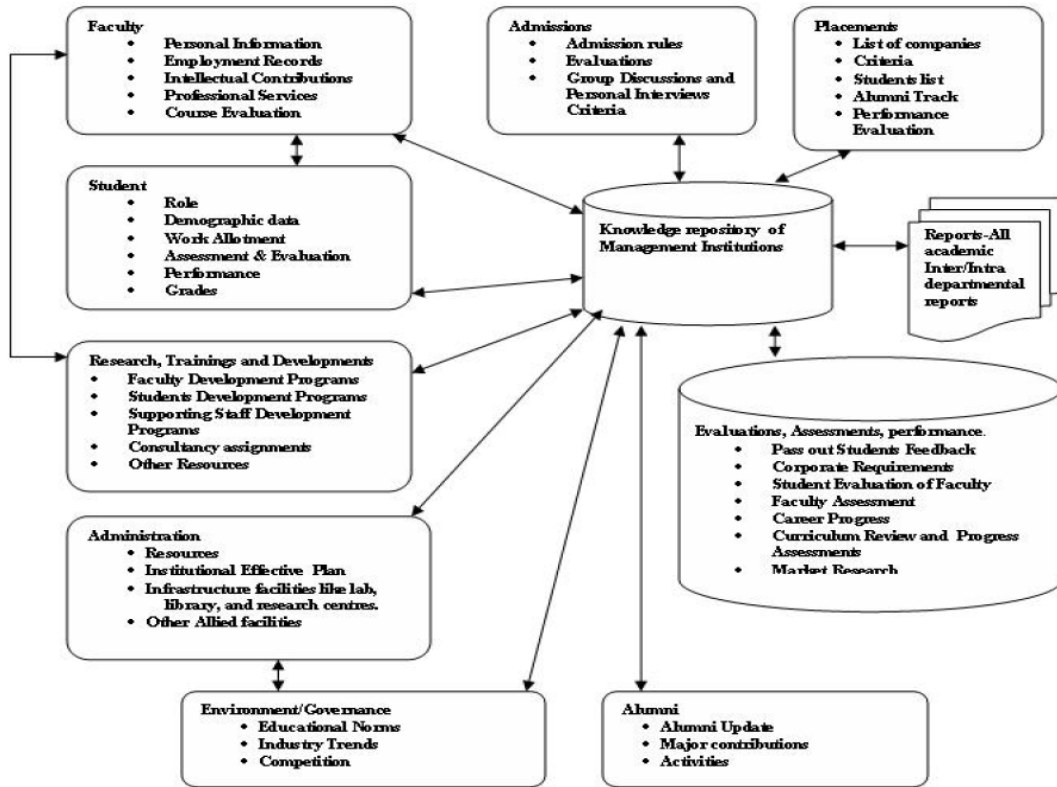
Dengan menggunakan KM, maka dosen didorong untuk menjadi human capital, sehingga pengakuan kualitas seorang dosen tidak hanya didasarkan pada senioritas melainkan pada sejauh mana dosen tsb menjadi bagian dari penggunaan KM di perguruan tinggi, baik sebagai *general user*, *specialist*, *solution communities*, maupun *professional*. Namun tantangan terbesar adalah bagaimana membangun system kerja yang mampu menggunakan KM untuk menciptakan keunggulan bersaing terutama melalui keunggulan produk pendidikan dan pembelajaran di perguruan tinggi.

## Knowledge Management di Perguruan Tinggi

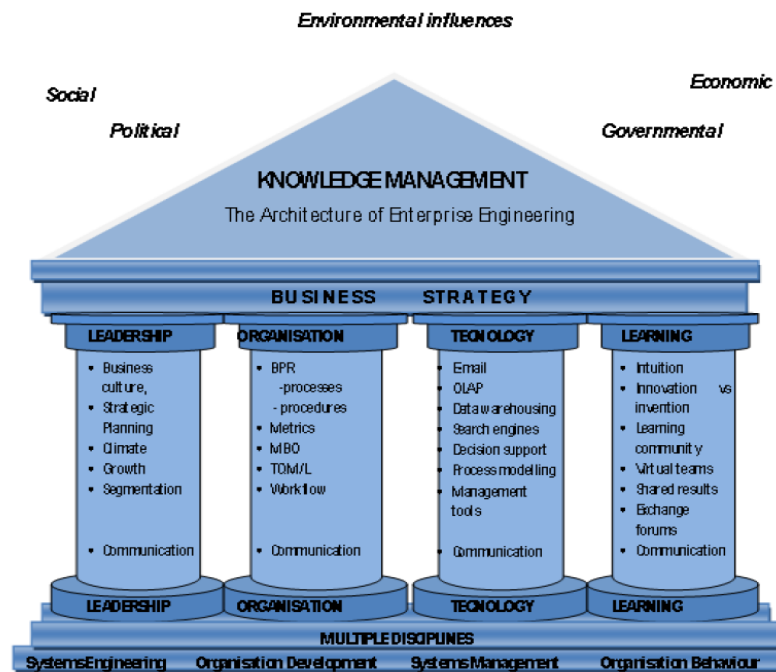
Dari berbagai hasil *research* yang ada, saat ini terdapat beberapa model KM perguruan tinggi di berbagai negara seperti terlihat pada Gambar 4 sampai Gambar 8.



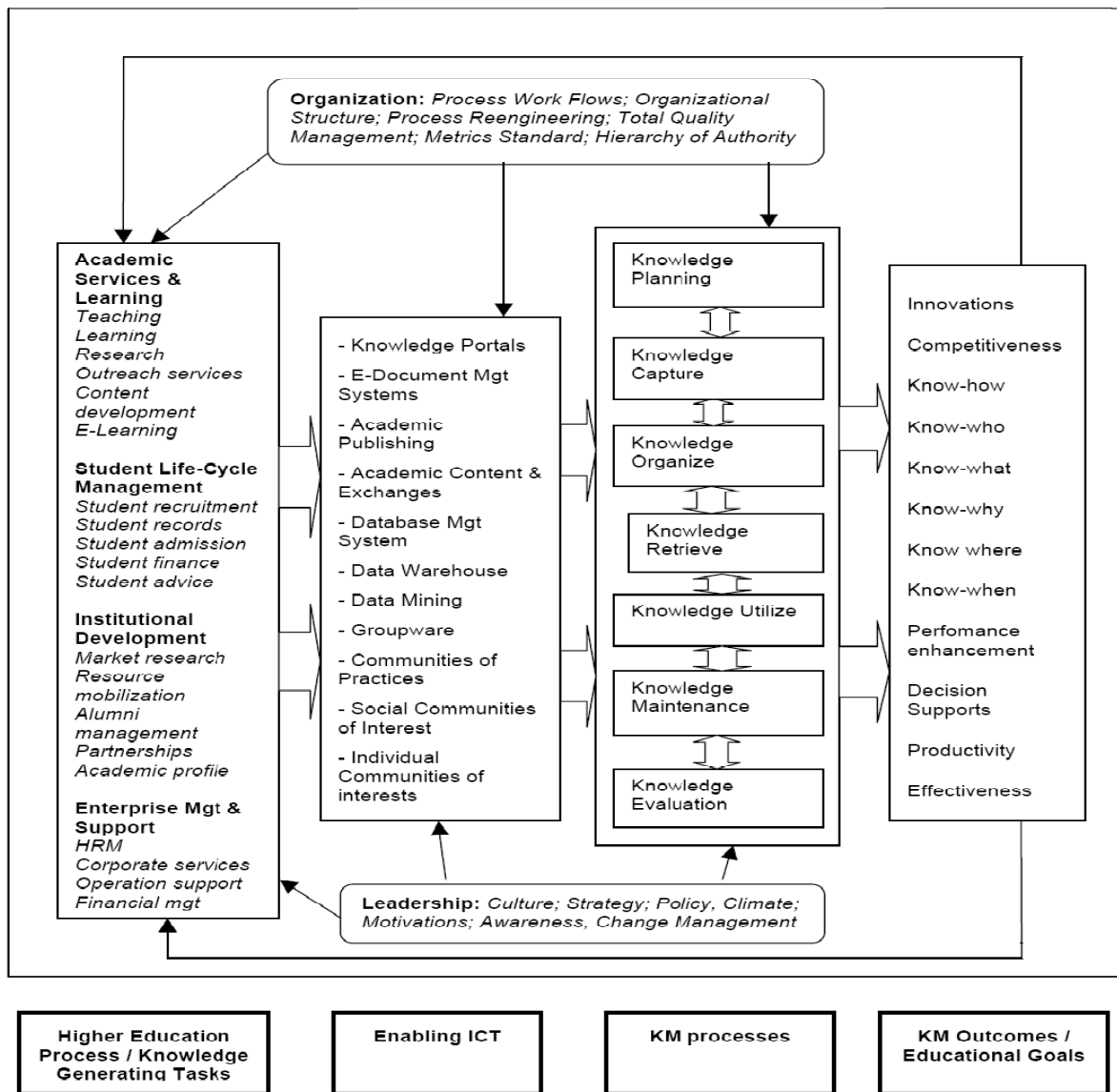
Gambar 4 Model KM Perguruan Tinggi di Jepang



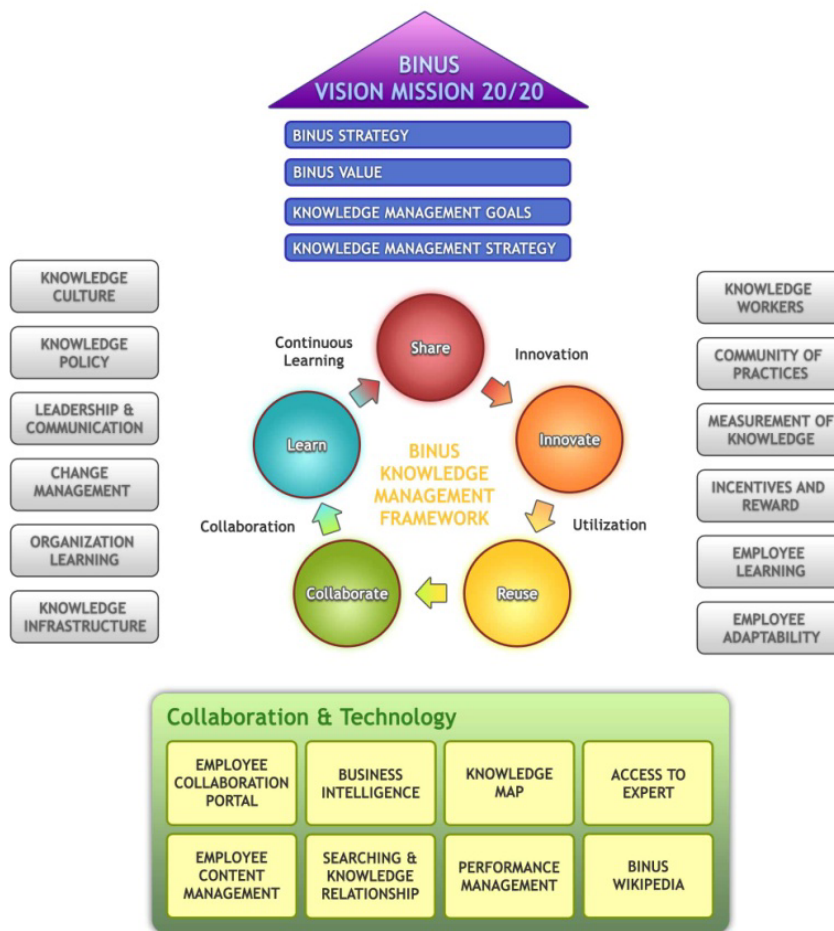
Gambar 5 Model KM Business School di India



Gambar 6 Model KM Perguruan Tinggi di UK



Gambar 7 Usulan Model KM di perguruan tinggi



Gambar 8 Model KM di BINUS University

Dari berbagai model KM di perguruan tinggi di atas, terlihat bahwa pengelolaan *knowledge* di perguruan tinggi mengacu pada proses yang terdiri atas proses inti pembelajaran (pendidikan, penelitian), *content* yaitu materi, hasil penelitian, forum-forum ilmiah (kurikulum), dan *resources* akademik dan non akademik, serta budaya organisasi dan system manajemen.

## PENUTUP

Dalam era *knowledge-based economy* perusahaan-perusahaan menghadapi tantangan kolaborasi, inovasi, adaptasi, penguasaan teknologi dan pasar, serta pengelolaan aset-aset intelektual perusahaan. Knowledge Management (KM), dapat digunakan untuk menjawab tantangan-tantangan di era *knowledge-based economy*. *Knowledge Management* melibatkan *people*, *process*, dan *technology*. Model *Knowledge Management* di perguruan tinggi mengacu pada pengelolaan perguruan tinggi yang berfokus pada pengelolaan atas proses, isi (*content*), dan sumber daya (*resources*) yang dipengaruhi oleh struktur organisasi dan system manajemen dan budaya organisasi, nilai-nilai, dan etos kerja.



## DAFTAR PUSTAKA

Debowski, S. (2006). *Knowledge Management*. John Wiley & Sons Australian.

Fung, V. K. (2008). *Competing in a flat world*. Pearson Education.

Tiwana, A. (2002). *The knowledge management toolkit: Orchestrating IT, strategy, and knowledge platforms* (2nd ed.). Prentice Hall.

Zuhal. (2010). *Knowledge & innovation platform kekuatan daya saing*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.