

Menciptakan Keunggulan Bersaing Dengan *Knowledge Management* Di Perguruan Tinggi

Jubaedah
Management Program,
Economic Faculty of UPN "Veteran" Jakarta

Abstract

Business conditions are changing rapidly, encouraging companies to change the way competing. Era of knowledge-based economy provides a challenge for collaboration, innovation, adaptation, mastery of technology and markets, as well as the management company's intellectual assets. Relying on existing core competencies does not ensure the company is able to create a competitive advantage. To face the challenges of existing companies should be able to manage the knowledge they have through the application of Knowledge Management (KM). Similarly, the college is based on human capital, need to manage an organization that encourages a culture of knowledge creation, knowledge sharing, and knowledge utilization through the application of Knowledge Management. With the recognition of the quality of a professor of KM is not just based on seniority but on the extent to which teachers act as general proficiency level user, specialist, solution communities, and professional.

Kata Kunci: *Competition, Knowledge Management*

Pendahuluan

Dunia selalu berubah secara cepat dan tidak terduga. Untuk bisa tetap selamat dalam kondisi yang demikian, setiap organisasi harus mampu cepat membaca dan mengenali kondisi-kondisi baru dan segera beradaptasi terhadap perubahan itu. Kunci utama agar dapat selalu beradaptasi dengan cepat dan tepat adalah menerapkan organisasi pembelajar atau "learning organization". Learning organization adalah organisasi yang terlatih dalam menciptakan, meraih, dan mengubah pengetahuan/informasi dan memperbaiki sikapnya untuk mencerminkan pengetahuan dan pandangan baru.

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).

Eku-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 sebagai berikut :

- Berdasarkan atas aset intelektual, bukan aset fisik atau tempat.
- Keunggulan kompetitif akan menjadikan organisasi mampu untuk belajar dan berinovasi.
- Tenaga kerja harus dapat berpikir kritis.
- 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 berikut :

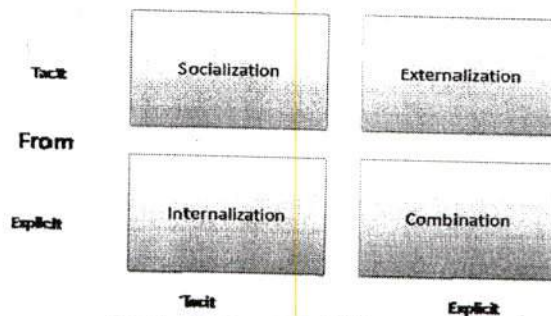
Gambar 1. Hirarki DIKW

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

Knowledge terdiri atas :

1. *Tacit knowledge* : *knowledge* yang diam dalam benak manusia dalam bentuk intuisi, judgement, skill, values, dan belief yang sangat sulit diformalisasikan dan dishare dengan orang lain.
2. *Explicit knowledge* : *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 dan Takeuchi dapat dikonversi melalui empat model konversi sebagai berikut:



Gambar 2. Empat Model Konversi Knowledge

1. Sosialisasi : proses sharing dan penciptaan *tacit knowledge* melalui interaksi dan pengalaman langsung.
2. Eksternalisasi : pengartikulasian *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* melalui proses dialog dan refleksi.
3. Kombinasi : proses konversi *explicit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang baru melalui sistemisasi dan pengaplikasian *explicit knowledge* dan informasi.
4. Internalisasi : 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.

Pembahasan

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

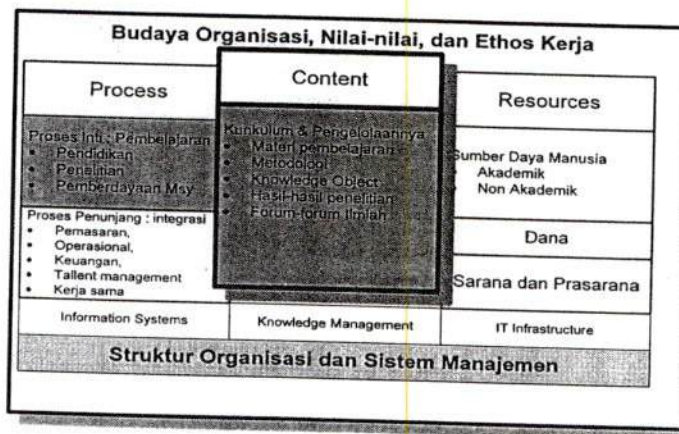
intelektual yang penting bagi performa jangka panjang sebuah organisasi, sedangkan Tiwana (2002) mengartikan *Knowledge Management* dengan mengintegrasikan knowledge-knowledge yang terpisah dalam organisasi kedalam sebuah aplikasi. Sveiby menyebut adanya *strategic knowledge issues*, yaitu arus pengetahuan 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 di atas, 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,
8. Transformasi pengetahuan

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 berikut:



Gambar 3. Budaya Organisasi, Nilai, dan Etos Kerja

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 penggalian *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:

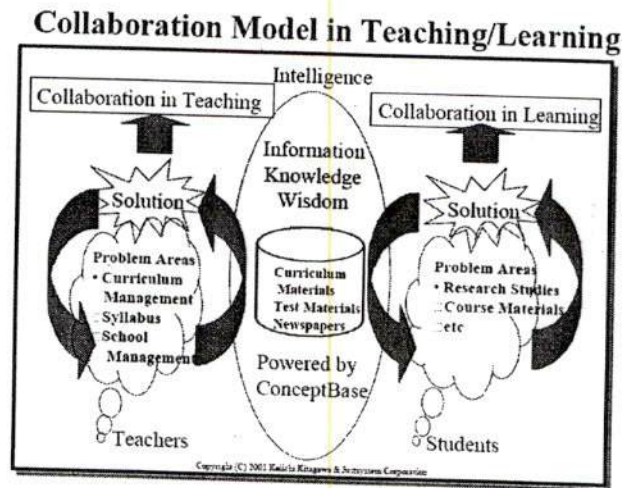
1. Menyediakan tempat penyimpanan *knowledge*.
2. Memperbaiki akses pada *knowledge*.
3. Memajukan lingkungan *knowledge*.
4. Mengelola *knowledge* sebagai *asset*.

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.

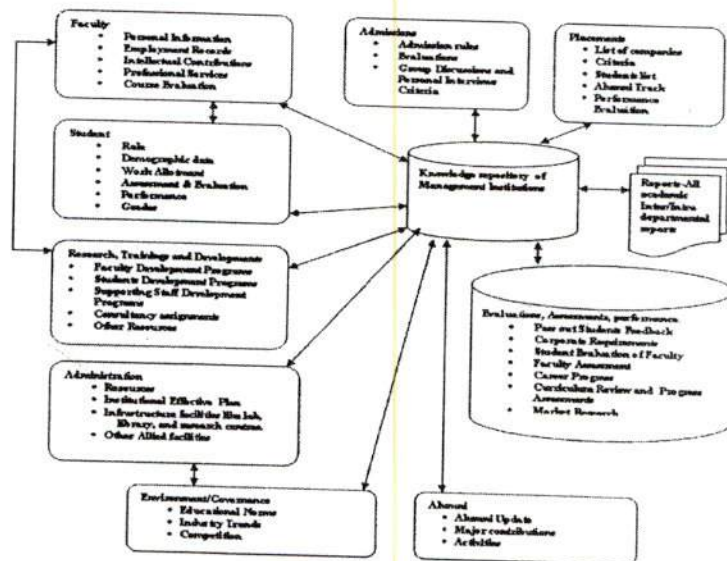
Selain itu perguruan tinggi juga perlu mengelola organisasi yang mendorong terbentuknya budaya *knowledge creation, knowledge sharing, dan knowledge utilization* dengan berbagai cara. Mengelola *knowledge* sebagai *asset*, artinya *knowledge* dianggap sebagai *resource* yang bernilai yang dapat dijadikan 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.

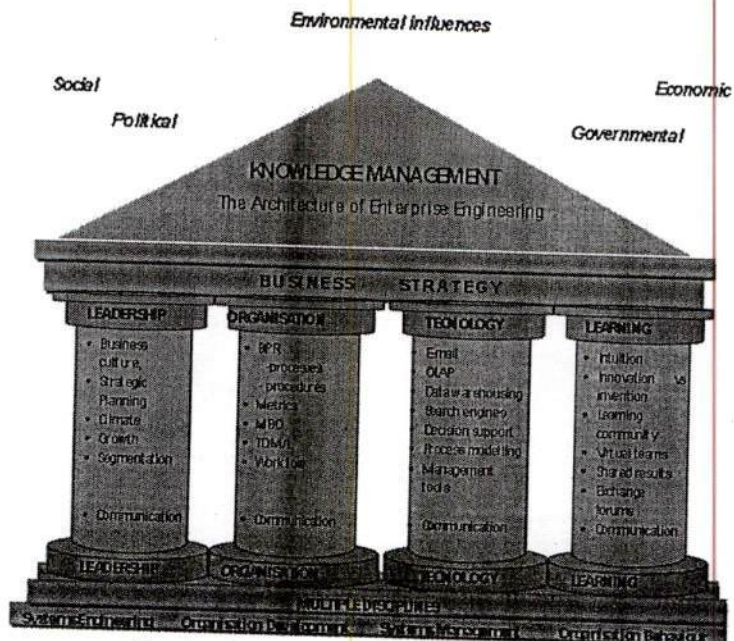
Dari berbagai hasil *research* yang ada, saat ini terdapat beberapa model KM perguruan tinggi di berbagai negara seperti terlihat pada gambar-gambar berikut :



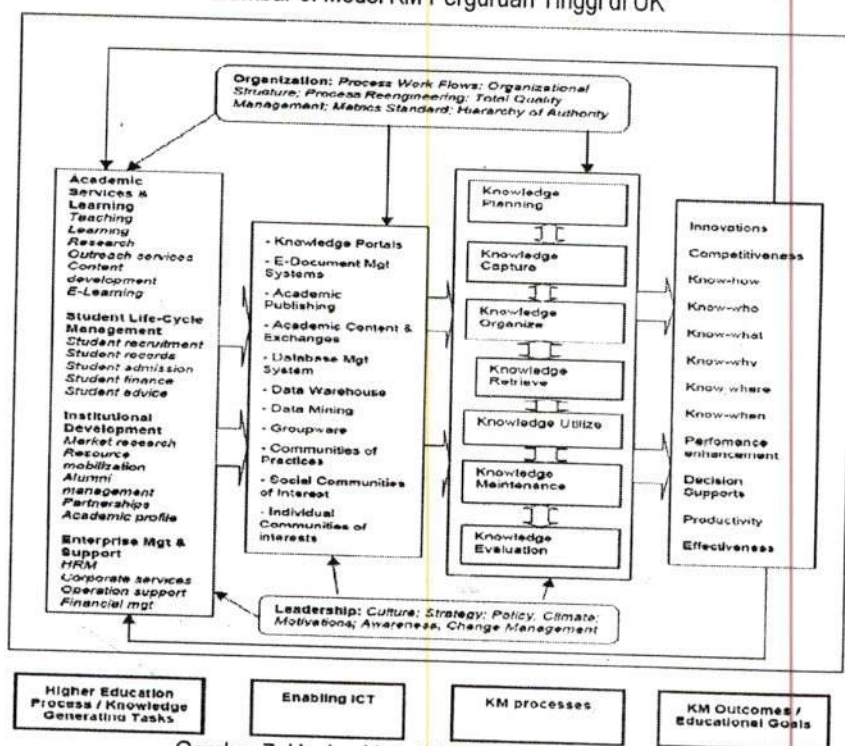
Gambar 4. Model KM Perguruan Tinggi di Jepang



Gambar 5. Model KM Business School di India



Gambar 6. Model KM Perguruan Tinggi di UK



Gambar 7. Usulan Model KM di Perguruan Tinggi

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.

Simpulan

1. Dalam era knowledge-based economy perusahaan-perusahaan menghadapi tantangan kolaborasi, inovasi, adaptasi, penguasaan teknologi dan pasar, serta pengelolaan aset-aset intelektual perusahaan.
2. Knowledge Management (KM), dapat digunakan untuk menjawab tantangan-tantangan di era knowledge-based economy.
3. Knowledge Management melibatkan people, process, dan technology.
4. 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 ethos kerja.

Daftar Pustaka

- Cranfield, Desireé Joy & Taylor, John. *Knowledge Management and Higher Education: A UK Case Study*. Electronic Journal of Knowledge Management Volume 6 Issue 2 2008 (85-100).
- Debowski, Shelda (2006). *Knowledge Management*. John Wiley & Sons Australian, Ltd.
- Fung, Victor K (2008). *Competing in A Flat World*. Pearson Education, Inc.
- Fatwan, Satyo & Denni, Alex (2009). *Study & Lesson Learned from The Winners*. Pt. Gramedia Pustaka Utama.
- Kiragawa, Keiichi. (2001). *Knowledge Management in Education*, The Curriculum Research and Design Laboratory Osaka Prefecture Education Center.
- Ornona, Walter. *Using ICT to enhance Knowledge Management in higher education: A conceptual framework and research agenda*. International Journal of Education and development using Information and Communtation Technology (IJEDICT), 2010. Vol. 6, Issue 4, pp. 83-101
- Prabowo, Harjanto. *Encapsulation in University: creating Sustainability Competitive Advantage through Information & Communication Technology and Knowledge Management*. Orasi Ilmiah Guru Besar.
- Ranjan, Jayanti (2007). *Application of Knowledge Management in Management Education: A Conceptual Framework*. Journal of Theoretical and Applied Information Technology © 2007 JATIT. All rights reserved.
- Tiwana, Amrit (2002). *The knowledge Management Toolkit: orchestrating IT, stragey, and knowledge platforms*. 2 nd Edition. Prentice Hall.
- The Drucker Foundation (2001). *The Organization of The Future*. Organisasi Masa Depan. Pt. Gramedia.
- Tobing, Paul L (2007). *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi*. Graha Ilmu.
- Zuhal (2010). *Knowledge & Innovation Platform Kekuatan Daya Saing*. Pt. Gramedia Pustaka Utama.