

PENERAPAN KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM PADA PERGURUAN TINGGI

ABSTRAK

Masalah yang dihadapi Perguruan Tinggi di Indonesia adalah rendahnya tingkat kelayakan strategis. Masalah ini bersumber dari adanya kesenjangan antara tuntutan lingkungan dan persaingan global dengan sumber daya internalnya.

Tantangan yang harus dijawab oleh organisasi yang ingin menang dalam persaingan yaitu:

kolaborasi, inovasi, adaptasi, penguasaan teknologi dan pasar serta pengelolaan aset-aset intelektual. Tantangan-tantangan inilah yang mendorong munculnya kebutuhan terhadap implementasi knowledge management. Implementasi knowledge management akan memberi manfaat bagi organisasi antara lain : mengetahui kekuatan sumber daya, menggunakan kembali

pengetahuan yang sudah ada, dan mempercepat proses penciptaan pengetahuan baru dari pengetahuan yang ada.

Implementasi yang dibangun dapat berupa academic digital dashboard knowledge management system. Sistem terdiri atas kelompok knowledge worker, berupa kelompok peneliti dan dosen yang berpartisipasi untuk membangun basis pengetahuan yang berisi sekumpulan aturan untuk menentukan strategi, model dan arsitektur operasi. Kelompok ini dipimpin oleh Chief Knowledge Officer (CKO).

Sebagian Perguruan Tinggi tidak mengelola pengetahuannya dengan baik, sehingga transfer pengetahuan tidak terjadi. Pengetahuan adalah satu-satunya kunci keunggulan kompetitif. Perguruan Tinggi yang sukses adalah yang mampu secara konsisten menghasilkan pengetahuan baru, menyebarkannya dan mengimplementasikan dalam teknologi atau produk (pengetahuan) baru. Knowledge sharing merupakan kunci pokok dalam implementasi knowledge management.

Kata kunci: keunggulan kompetitif, knowledge management, knowledge sharing.

A. PENDAHULUAN

Setiap Perguruan Tinggi pada hakikatnya merupakan organisasi yang meniti kegiatan rutinnya bagi kepentingan semua stakeholders, seperti mahasiswa, orang tua, dosen, karyawan dan masyarakat pengguna lulusan. Implikasinya Perguruan Tinggi harus terus mencermati visi dan dampak dari setiap aktifitas yang dijalankan bagi tiap stakeholders tersebut. Kendati untuk menjalankan Perguruan Tinggi ditemui berbagai kompleksitas, yang pasti semuanya membutuhkan perencanaan strategis agar semua unit kerja dapat tetap eksis dan bahkan unggul dalam persaingan. Masalah yang dihadapi Perguruan Tinggi di Indonesia adalah rendahnya tingkat kelayakan strategis. Masalah ini bersumber dari adanya kesenjangan antara tuntutan lingkungan dan persaingan global dengan sumber daya internalnya. Daya saing Perguruan Tinggi cenderung menurun sehingga mengancam keunggulan posisi dan keberlanjutan Perguruan Tinggi yang bersangkutan.

Menyadari akan persaingan yang semakin berat di era globalisasi, maka perlu ada perubahan paradigma Perguruan Tinggi yang bertumpu pada analisis bidang ilmu pengetahuan tertentu misalnya pohon industri, kemasan pengetahuan, metadatabase, data mining, serta pengembangan sumber daya manusia. Disinilah peran pendidikan dan knowledge sharing di kalangan pengelola perguruan tinggi menjadi amat penting dalam meningkatkan kemampuan manusia untuk berpikir secara logika yang akan menghasilkan suatu bentuk inovasi. Jadi inovasi merupakan suatu proses dari ide melalui penelitian dan pengembangan akan menghasilkan prototipe yang bisa dikomersialkan.

Mengelola knowledge sebenarnya merupakan bagaimana organisasi mengelola staf, sehingga knowledge management adalah bagaimana orang-orang dari berbagai tempat yang berbeda mulai saling bicara, yang sekarang populer dengan label learning organization. Diharapkan dengan implementasi knowledge management system akan dapat meningkatkan kinerja Perguruan Tinggi sehingga memiliki keunggulan kompetitif dalam menghadapi persaingan global.

B. KONSEP KNOWLEDGE MANAGEMENT

Apabila kita melihat ke belakang, maka kita telah melewati tiga era revolusi dengan ciri dan khasnya masing-masing, yaitu:

1. Revolusi pertanian (tahun 8000 sebelum masehi - pertengahan abad ke 18). Ciri revolusi pertanian adalah tanah merupakan faktor produksi utama, yang selanjutnya diikuti ketersediaan tenaga kasar untuk mengolah lahan tersebut. Semakin luas kepemilikan tanah dan semakin banyak tenaga manusia yang dipekerjakan, maka semakin tinggi produk pertanian yang dapat dihasilkan.
2. Revolusi industri (pertengahan abad ke 18 – abad ke 20). Pada era ini, produktifitas lebih dipengaruhi oleh kepemilikan alat produksi berupa mesin-mesin dan modal finansial. Luas pemilikan lahan tidak lagi menjadi faktor yang signifikan. Tenaga kerja kasar (otot) dibutuhkan tetapi dapat digantikan, pada era ini kebutuhan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan (knowledge) sudah mulai meningkat, tetapi belum menjadi faktor utama. Nilai tambah yang dihasilkan dari proses produksi pada era ini sudah jauh lebih tinggi daripada era revolusi pertanian.
3. Revolusi informasi (abad ke 20 – sekarang). Sistem ekonomi berbasis pengetahuan (knowledge), dimulai sejak 1990 an, ketika itu kecenderungan bisnis mulai bergeser dari industri manufaktur ke pelayanan atau service economy. Era ini ditandai dengan relokasi pabrik-pabrik dari negara maju ke negara yang masih menyediakan tenaga kerja murah. Sedangkan rancangan produk dan strategi tetap dilaksanakan dan dikendalikan dari negara-negara maju tersebut.

Pada era ekonomi berbasis knowledge, peran elemen produksi seperti lahan, tenaga kasar dan kapital konvensional atau alat produksi sudah semakin mengecil. Tenaga kerja yang dibutuhkan tidak lagi berdasarkan kuantitas tetapi kualitas sehingga memunculkan istilah *knowledge worker*. *Knowledge worker* inilah yang memberi nilai tambah dan peningkatan produktifitas yang signifikan sehingga jauh lebih tinggi dari era-era sebelumnya.

Menurut Tobing (2007), ada beberapa tantangan yang harus dijawab oleh organisasi yang ingin menang dalam persaingan yaitu: kolaborasi, inovasi, adaptasi, penguasaan teknologi dan pasar serta pengelolaan aset-aset intelektual. Tantangan-tantangan inilah yang mendorong munculnya kebutuhan terhadap implementasi knowledge management (KM).

Implementasi knowledge management dalam organisasi akan memberi manfaat bagi organisasi antara lain:

1. Mengetahui kekuatan sumber daya dalam organisasi.
2. Menggunakan kembali pengetahuan yang sudah ada.
3. Mempercepat proses penciptaan pengetahuan baru dari pengetahuan yang ada.
4. Menjaga pergerakan organisasi tetap stabil meskipun terjadi arus keluar-masuk SDM

Definisi *Knowledge* dan *Knowledge Management*

Sementara itu, pengetahuan (knowledge) sendiri memiliki beberapa definisi antara lain sebagai berikut (Pramudyo, 2007):

1. Nonaka dan Takeuchi (1995) mendefinisikan pengetahuan sebagai *justified true belief*. Nonaka dan Takeuchi memfokuskan definisi pengetahuan pada keyakinan personal dan menekankan pentingnya justifikasi.
2. Davenport dan Prusak (1998) mendefinisikan pengetahuan sebagai *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 organization, it often becomes embedded not only in documents or repositories but also in organizational routines, processes, practices, and norms.*
3. Zeleny (2000) pada Wang (2002) mendefinisikan pengetahuan sebagai *purposeful coordination of actions.*
4. O'Dell et.al (1998) pada Turban (2001) menyatakan pengetahuan sebagai *knowledge in action.*

Sedangkan pengetahuan itu dapat dibagi menjadi dua:

1. *Tacit Knowledge*, pengetahuan tacit terdapat pada orang sebagai model mental, pengalaman, pemahaman, dan skill. Tacit knowledge ini kadang susah kita ungkapkan atau kita tulis.
2. *Explicit Knowledge*, pengetahuan yang tertulis, terarsip, tersebar (cetak maupun elektronik) dan bisa sebagai bahan pembelajaran (*reference*) untuk orang lain. Pengetahuan explicit dapat dikomunikasikan secara eksternal dan ditangkap dalam bentuk model formal, aturan-aturan, dan prosedur-prosedur.

Menurut ensiklopedi Wikipedia (2007), manajemen pengetahuan (*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.

Transfer pengetahuan (salah satu aspek dari manajemen pengetahuan) dalam berbagai bentuk, telah sejak lama dilakukan. Contohnya adalah melalui diskusi sepadan dalam kerja, magang, perpustakaan perusahaan, pelatihan profesional, dan program mentoring. Walaupun demikian sejak akhir abad ke-20, teknologi tambahan telah diterapkan untuk melakukan tugas ini, seperti basis pengetahuan, sistem pakar, dan repositori pengetahuan.

Sedangkan menurut Pramudyo (2007), knowledge management juga memiliki definisi antara lain:

1. Wiig (1993) pada Turban (2001) menyatakan manajemen pengetahuan sebagai dasar pengaturan pengetahuan perusahaan dan aset intelektual yang dapat memperbaiki karakteristik kinerja organisasi dan menambah nilai untuk bertindak dengan cerdas.
2. Manajemen pengetahuan adalah sebuah proses yang membantu organisasi mengidentifikasi, memilih, mengorganisasikan, menyalurkan, dan mentransfer informasi penting dan kepakaran yang merupakan bagian dari memori organisasi yang pada umumnya berada dalam organisasi dalam keadaan tidak terstruktur (Turban, 2001).
3. *Information society technologies* (2002) mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai sebuah usaha yang sistematis dan teratur untuk menggunakan pengetahuan dalam sebuah organisasi. Manajemen pengetahuan bertujuan mentransformasi kemampuan organisasi untuk membangkitkan, menyimpan, dan menggunakan pengetahuan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi melalui kemampuan berinovasi dan penciptaan nilai. Secara singkat, manajemen pengetahuan organisasi bertujuan mempermudah akses dan penggunaan ulang pengetahuan untuk memperbaiki kemampuan bersaing sebuah organisasi.

Information society technologies (2002) membagi komponen manajemen pengetahuan menjadi beberapa tahapan (dalam Pramudyo, 2007):

1. Pembangkitan pengetahuan
Pembangkitan pengetahuan terdiri dari penciptaan pengetahuan baru, pengakuisisian pengetahuan yang berada di tempat yang lain, penciptaan ide-ide baru, pengenalan pola-pola baru, interaksi dan sinergi tentang bidang-bidang yang berbeda (separate disciplines), dan pengembangan proses-proses baru. Pembangkitan pengetahuan dapat berupa penciptaan pengetahuan baru dan mengakuisisi pengetahuan yang ada dari tempat yang lain. Penciptaan pengetahuan organisasi adalah sebuah proses yang terus menerus dan iteratif. Proses ini terjadi dalam organisasi, diantara dan lintas organisasi. Pengetahuan (atau fakta-fakta dan informasi) dapat diperoleh melalui aktivitas-aktivitas seperti *scanning* dan interpretasi lingkungan eksternal, menangkap (*capturing*) suara pelanggan, mengadakan (*undertaking*) riset dan pengembangan, dll. Pembangkitan pengetahuan yang paling berharga termasuk mengidentifikasi masalah-masalah dan menyarankan solusi-solusi untuk mengkoreksinya. Pembangkitan pengetahuan memerlukan tools yang mendorong individu-individu untuk berpikir diatas batas-batas organisasi dan fungsionalnya sekarang.

2. Representasi pengetahuan

Untuk menggunakan ulang pengetahuan, maka pengetahuan harus direpresentasikan. Representasi pengetahuan adalah proses mengubah pengetahuan dalam berbagai bentuk, sehingga pengetahuan dapat diakses, dikendalikan dan ditransfer secara independen tanpa

terikat keberadaan individu pemilik pengetahuan. Representasi-representasi dapat bervariasi dari kodifikasi formal (seperti kebijakan-kebijakan, petunjuk-petunjuk, dan prosedur-prosedur) sampai sebuah arsip tentang elemen-elemen tacit (seperti narratives dan cerita-cerita dan *lessons learned* dari pengalaman-pengalaman tertentu). *Tools* seperti peta-peta pengetahuan membantu mengarahkan dimana untuk menemukan pengetahuan di dalam dan antara organisasi. Peta-peta pengetahuan dirancang untuk membantu orang-orang menemukan apa yang mereka butuhkan untuk mengetahui apakah ini seseorang, tempat, atau sesuatu. Peta-peta pengetahuan digunakan untuk menggambarkan aliran pengetahuan dalam sebuah proses.

3. Penyimpanan pengetahuan

Penyimpanan pengetahuan berkaitan dengan *organisational memory* berkaitan dengan data 'hard' seperti angka-angka, fakta-fakta, gambar-gambar, dan aturan-aturan maupun informasi 'soft' seperti pengetahuan tacit, kepakaran, pengalaman-pengalaman tertentu, *anecdotes*, *critical incidents*, *stories*, *artefacts*, dan rincian-rincian tentang keputusan-keputusan strategis. Hal ini penting untuk memiliki mekanisme-mekanisme, yang dapat menyimpan dan menemukan kembali (*retrieve*) semua jenis data, informasi dan pengetahuan. Sebagian besar organisasi memiliki berbagai jenis sistem-sistem informasi seperti sistem-sistem pengendalian persediaan, sistem-sistem anggaran, dan sistem-sistem administratif untuk menyimpan data atau fakta-fakta 'hard'. Bagaimanapun, mereka tidak memiliki sistem-sistem untuk menangkap (*capture*), menyimpan, dan mengkomunikasikan informasi dan pengetahuan 'soft'.

4. Akses pengetahuan

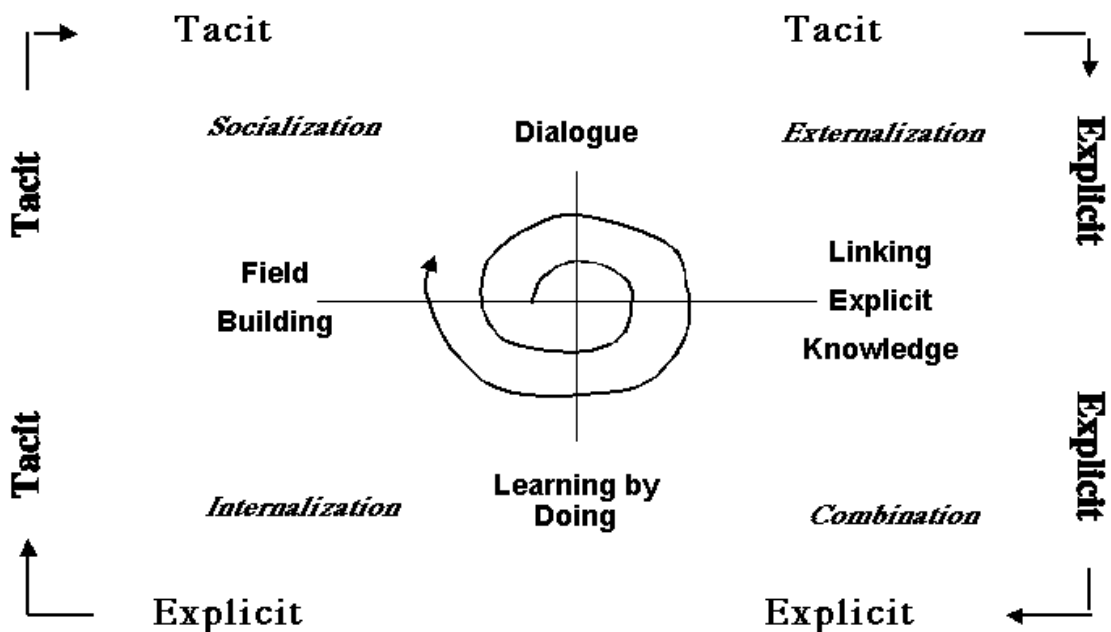
Pengetahuan dan informasi organisasi seringkali terpecah berdasarkan lokasinya di organisasi. Integrasi pengetahuan organisasi dimungkinkan dengan *cross-platform*, kemampuan-kemampuan standar-standar terbuka (*open standards capabilities*) berupa intranet organisasi. Hal ini memungkinkan akses pengetahuan dan informasi dari berbagai sumber. Teknologi dalam bentuk kamus-kamus data dan basis-basis data *online* memfasilitasi integrasi pengetahuan dan informasi sistem. Manajemen pengetahuan organisasi menggunakan repositori dan mekanisme akses yang baik membuat pengetahuan penting tersedia dimanapun dan kapanpun diperlukan. Sistem informasi berbasis *hypermedia*, contohnya, sangat menguntungkan pada area-area yang berkaitan dengan informasi yang sangat besar, kompleks, sangat terkait (*richly connected*), dan *crossreferenced bodies*. Sistem-sistem ini bersama sistem-sistem *full-text retrieval* dan sistem manajemen dokumen dapat membantu menyimpan dan menemukan kembali sejumlah besar pengetahuan organisasi dengan penggunaan fasilitas-fasilitas akses modern seperti navigasi, *query*, dan *personalised pathways*.

5. Transfer pengetahuan

Transfer pengetahuan memungkinkan aliran pengetahuan diantara individu-individu dan kelompok-kelompok dalam sebuah organisasi. Transfer atau distribusi pengetahuan merujuk pada proses dimana sebuah organisasi berbagi pengetahuan dan informasi diantara anggotanya. Proses transfer dapat terjadi pada jaringan-jaringan informal atau '*communities of practice*'.

Siklus Knowledge

Ikujiro Nonaka membuat formulasi yang terkenal dengan sebutan SECI atau *Knowledge Spiral* (Wahono,2008). Konsepnya bahwa dalam siklus perjalanan kehidupan, pengetahuan itu mengalami proses yang kalau digambarkan berbentuk spiral (gambar 1), proses itu disebut dengan *Socialization - Externalization - Combination - Internalization*.



(Gambar 1 - Knowledge Spiral)

1. Proses eksternalisasi (*externalization*), yaitu mengubah *tacit knowledge* yang kita miliki menjadi *explicit knowledge*. Bisa dengan menuliskan *know-how* dan pengalaman yang kita dapatkan dalam bentuk tulisan artikel atau buku. Dan tulisan-tulisan tersebut akan sangat bermanfaat bagi orang lain yang sedang memerlukannya.
2. Proses kombinasi (*combination*), yaitu memanfaatkan *explicit knowledge* yang ada untuk kita implementasikan menjadi *explicit knowledge* lain. Proses ini sangat berguna untuk meningkatkan skill dan produktifitas diri sendiri. Kita bisa menghubungkan dan mengkombinasikan *explicit knowledge* yang ada menjadi *explicit knowledge* baru yang lebih bermanfaat.
3. Proses internalisasi (*internalization*), yakni mengubah *explicit knowledge* sebagai inspirasi datangnya *tacit knowledge*. Dari keempat proses yang ada, mungkin hanya inilah yang telah kita lakukan. Bahasa lainnya adalah *learning by doing*.

4. Proses sosialisasi (*socialization*), yakni mengubah *tacit knowledge* ke *tacit knowledge* lain. Ini adalah hal yang juga terkadang sering kita lupakan. Kita tidak memanfaatkan keberadaan kita pada suatu pekerjaan untuk belajar dari orang lain, yang mungkin lebih berpengalaman. Proses ini membuat pengetahuan kita terasah dan juga penting untuk peningkatan diri sendiri. Yang tentu saja ini nanti akan berputar pada proses pertama yaitu eksternalisasi. Semakin sukses kita menjalani proses perolehan *tacit knowledge baru*, semakin banyak *explicit knowledge* yang berhasil kita produksi pada proses eksternalisasi.

C. TAHAP IMPLEMENTASI

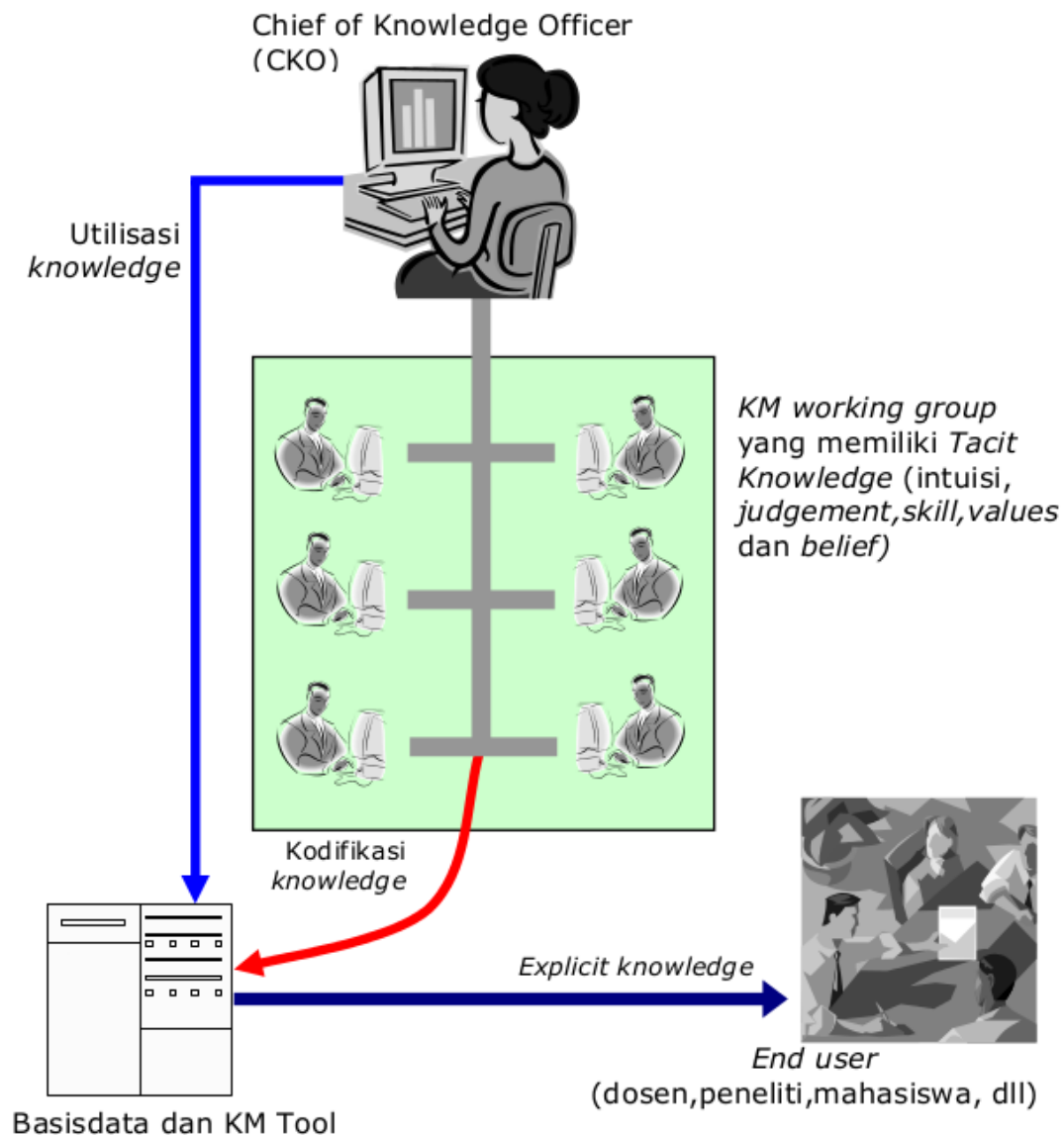
Menurut Antariksa (2008) ada tiga tahap yang dapat dilakukan untuk menata knowledge management yang efektif.

1. Membangun Portal Pengetahuan
Portal ini dapat diawali dengan pembangunan secara internal (*intranet knowledge portal*). Portal yang bisa diakses oleh setiap sivitas akademi. Portal ini berisi beragam folder dan menu pengetahuan yang relevan. Isinya bisa menyangkut artikel-artikel tentang manajemen praktis, paper mengenai dinamika sains dan teknologi yang digeluti, materi-materi pelatihan internal, ataupun juga berupa paper pengalaman dari dosen / peneliti dalam mengerjakan sebuah proyek tertentu. Portal ini mesti ada satu *dedicated person* yang bertugas mengidentifikasi, mengkodifikasi dan menata beragam sumber pengetahuan yang relevan (sebutannya adalah "*knowledge officer*"). Orang ini tentu mesti dibantu oleh tim IT untuk menyiapkan infrastruktur *database* dan portal intranet tersebut.
2. *Knowledge Sharing Session*
Sesi ini mesti diadakan selama sekitar 2 jam, setidaknya setiap bulan sekali. *Sharing session* ini bisa dilakukan di Fakultas atau dilakukan per jurusan / program studi, dengan mengundang narasumber dari luar atau internal. Materinya dapat berupa pengetahuan manajemen praktis ataupun pengalaman dosen dalam mengerjakan sebuah tugas / proyek. Hasil *sharing session* ini kemudian diupload ke Portal Pengetahuan, sehingga setiap dosen dapat mengakses materinya. *Knowledge sharing session* ini akan sangat bermanfaat dalam menggali dan mendistribusikan potensi pengetahuan yang ada dalam diri setiap sivitas akademika.
3. Menerbitkan Buletin *Online Knowledge*.
Buletin ini dapat diterbitkan sebulan atau dua bulan sekali, dan berisikan update pengetahuan-pengetahuan mutakhir mengenai manajemen ataupun mengenai dinamika sains dan teknologi. Buletin ini sebaiknya didistribusikan melalui multimedia *email*. Melalui buletin *knowledge* ini, pengetahuan setiap dosen dapat terus disegarkan dan terupdate.

D. GAMBARAN SISTEM

Sistem yang dapat dibangun merupakan *academic digital dashboard knowledge management system*. Kasus yang diambil terfokus pada pemetaan pengetahuan, strategi KM, model dan arsitektur operasi serta tool KM. Secara umum, bagan sistem *knowledge management* ini terlihat pada gambar 2. Sistem terdiri atas kelompok *knowledge worker*. Kelompok *knowledge worker* yang dimaksudkan berupa kelompok peneliti dan dosen yang berpartisipasi untuk membangun basis pengetahuan yang berisi sekumpulan aturan untuk

menentukan strategi, model dan arsitektur operasi. Kelompok ini dipimpin oleh seorang pemimpin kelompok yang disebut *Chief Knowledge Officer (CKO)*.



(Gambar 2 - Gambaran umum sistem)

Sistem bertugas untuk mengoptimalkan aturan-aturan dalam basis pengetahuan sehingga sistem tersebut memiliki kemampuan untuk beradaptasi untuk memetakan pengetahuan berdasarkan fitur-fitur yang diberikan oleh *knowledge worker*.

Target user

Sistem yang akan dibangun memiliki target user sebagai berikut:

1. Para pakar, yang terdiri dari dosen dan peneliti, yang akan berpartisipasi untuk memberikan preferensinya dalam melengkapi perbendaharaan aturan dalam basis pengetahuan.
2. Para dosen, peneliti dan mahasiswa, sebagai pengguna terakhir (*end-user*) untuk melakukan pembelajaran.

E. KINERJA PERGURUAN TINGGI

Wibisono (1999) dalam Melinda (2008) membedakan sistem pengukuran kinerja atas tiga hal yaitu taktis, operasional, dan strategi. Dalam pengukuran kinerja taktis ditekankan titik pandangan konsumen, sebagai contoh kualitas dapat diukur melalui ukuran eksternal seperti tercapainya kebutuhan konsumen yang dideteksi berdasarkan jumlah klaim yang ditujukan terhadap produk yang dijual. Layanan nilai mahasiswa (KHS) diukur berdasarkan persentase jumlah kebutuhan yang dapat dilayani tepat waktu, dan sebagainya. Pengukuran kinerja operasional menekankan pada operasi internal dan kemampuan internal organisasi.

Paradigma manajemen Pendidikan Tinggi mempunyai tujuan agar kinerja Pendidikan Tinggi di Indonesia selalu mengacu pada peningkatan kualitas yang berkelanjutan (*continuous improvement*), dan hal ini dapat dicapai hanya apabila semua pihak yang terlibat langsung dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi dapat berperan dalam kerangka kewajiban tugas dan wewenang yang jelas. Pada tingkat Perguruan Tinggi penetapan kualitas selalu merupakan upaya yang sangat penting, karena kualitas kinerja sering menentukan keberlangsungan hidup suatu Perguruan Tinggi.

Ada lima komponen atau paradigma manajemen Pendidikan Tinggi yang digunakan sebagai acuan di dalam menetapkan kinerja perguruan tinggi, yaitu: kualitas, otonomi, akuntabilitas, akreditasi dan evaluasi (Melinda, 2008).

Tersedianya sumberdaya manusia merupakan syarat penting dalam meningkatkan kualitas perguruan tinggi. Penelaahan dan pengalaman lapangan tentang organisasi menyimpulkan bahwa kreatifitas, ingenuitas dan produktifitas suatu organisasi lebih terangsang oleh pola kerja yang luwes dan mandiri dari pada pola kerja yang terstruktur dan kaku. Hal ini dapat dijadikan satu alasan kuat agar Perguruan Tinggi dapat dikelola berdasarkan asas otonomi. Penyelenggaraan Perguruan Tinggi selalu terkait dan tergantung pada lingkungan dan masyarakat sekitarnya. Hal tersebut mengakibatkan bahwa tata nilai, norma, perundangan dan peraturan yang menjadi rambu-rambu dan memandu perkembangan masyarakat, selalu harus diperhatikan dan menjadi acuan dalam pengelolaan Perguruan Tinggi. Sehingga asas otonomi yang diberlakukan dalam pengelolaan perguruan tinggi, selalu harus disertai dengan pertanggungjawaban atau akuntabilitas. Masyarakat sebagai *stakeholder*, berhak memperoleh informasi dan menuntut kualitas kinerja perguruan tinggi. Untuk hal itu diperlukan adanya suatu badan yang secara mandiri dapat menilai kinerja setiap perguruan tinggi dan untuk keperluan tersebut pemerintah sudah membentuk Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Pengambilan keputusan di Perguruan tinggi harus dapat ditunjang dan dilandasi oleh fakta, data dan informasi yang dikumpulkan, diolah dan disimpulkan melalui proses evaluasi.

Sebagian Perguruan Tinggi tidak mengelola pengetahuannya dengan baik, sehingga transfer pengetahuan tidak terjadi. Ketika seorang guru besar atau peneliti meninggalkan Perguruan Tinggi tersebut maka pengetahuannya pergi bersamanya. Pengetahuan adalah satu-satunya kunci keunggulan kompetitif. Perguruan Tinggi yang sukses mampu untuk secara konsisten menghasilkan pengetahuan baru, menyebarkannya dan mengimplementasikan dalam teknologi atau produk (pengetahuan) baru. *Knowledge sharing* merupakan permasalahan dasar di implementasi *knowledge management*. Dosen tidak memiliki kemauan dan tindakan untuk berbagi-pakai *knowledge* dalam bentuk tulisan, sehingga tidak akan bisa mendorong mahasiswanya untuk berbagi-pakai *knowledge*.

Disinilah perlunya membangun mental bahwa semakin banyak berbagi maka sebenarnya ilmu semakin bertambah.

Riset di Perguruan Tinggi adalah bagian dari upaya akademik untuk menemukan solusi ilmiah bagi persoalan-persoalan manusia atau proses penciptaan pengetahuan baru. Menurut Setiarso (2006) proses penelitian dan pengembangan suatu ilmu dan teknologi tidak dapat dilepaskan dari kondisi tiga elemen dasarnya, yakni (1) komunitas ilmuwan dan teknologi itu sendiri, (2) sistem ilmu dan teknologi yang berkaitan dengan kondisi sosial, politik, ekonomi dan budaya tempat ilmu dan teknologi itu berkembang, serta (3) organisasi yang menjadi semacam katalis bagi komunitas untuk tumbuh kembang di dalam sistem yang lebih luas.

Implementasi *knowledge management* di lingkungan Perguruan Tinggi dapat dalam bentuk :

1. Proses mengkoleksi, mengorganisasikan, mengklasifikasi, dan menyebarkan informasi/pengetahuan ke seluruh unit di organisasi agar informasi/pengetahuan itu berguna bagi siapa yang memerlukannya.
2. Kebijakan, prosedur dan teknologi yang dipakai untuk mengoperasikan pangkalan data yang berhubungan dalam jaringan intranet agar tetap *up to date*.
3. Menggunakan teknologi informasi untuk menangkap pengetahuan yang terdapat didalam pikiran para peneliti, dosen sehingga pengetahuan itu bisa secara mudah dipakai bersama. KM bertujuan mengumpulkan pengetahuan yang benar-benar diperlukan oleh peneliti atau dosen di dalam sebuah tempat penyimpanan terpusat (server besar), dan membuang informasi atau pengetahuan yang tidak perlu.
4. Memastikan adanya lingkungan yang lengkap untuk pengembangan penggunaan *expert systems*.

F. PENUTUP

Pengelolaan pengetahuan dalam suatu Perguruan Tinggi adalah mutlak diperlukan. Masalah yang sering muncul dalam implementasi pengelolaan pengetahuan di universitas adalah knowledge sharing yang belum menjadi behavior dan kemauan. Knowledge sharing selain untuk kepentingan institusi adalah juga untuk kepentingan individu (*image branding*)

DAFTAR PUSTAKA

- Antariksa,Y., 2008, *3 Tips Praktis Membangun Knowledge Management*, <http://strategimanajemen.net>, akses 5 Nopember 2008.
- Badriyah,T.; Syarif,I.; Christanty,H.M, 2007, *Penerapan Web-Based Knowledge Management System untuk Manajemen Pengalaman dan Logistik Pasca Bencana Alam*, Surabaya:ITS, Proceeding of the 9 th industrial Electronics Seminar 2007.
- Cormican. K.; Dooley.L., 2007, *Knowledge Sharing in a Collaborative Networked Environment*, *Journal of Information & Knowledge Management Vol. 6, No. 2* (June 2007) <http://www.worldscinet.com/jikm/mkt/free/> akses 27 Juni 2008
- Eliufoo, Harriet.K. 2005, *Knowledge creation and transfer in construction organisations in Tanzania*, Doctoral Thesis, Building and Real Estate Economics Royal Institute of Technology Stockholm, Sweden.
- Iftikhar, Zuhair., Eriksson, Inger.V., Dickson, Gary.W. ,2003, *Developing an Instrument for Knowledge Management Project Evaluation*, *Electronic Journal of Knowledge Management*.

- Information society technologies. 2002, *Roadmap to Communicating Knowledge Essential for the Industrial Environment (ROCKET)*, <http://rocket.vub.ac.be>
- Kim.E.H; Park.Y., 2007, *Prediction of IS Project Escalation Based on Software Development Risk Management*, Journal of Information & Knowledge Management Vol. 6, No. 2 (June 2007) <http://www.worldscinet.com/jikm/mkt/free/> akses 27 Juni 2008
- Kim.J.A; Choi.S.Y; Jung.R., 2007, *Agent Based Process Management Environment – Mercury*, Journal of Information & Knowledge Management Vol. 6, No. 2 (June 2007) <http://www.worldscinet.com/jikm/mkt/free/> akses 27 Juni 2008
- Lichtenstein,S; Parker, C.M.; Hunter A, 2007, *Dynamic Knowledge Integration in Socio-Technical Networks: An Interpretive Study of Intranet Use for Knowledge Integration*, Journal of Information & Knowledge Management, Vol. 6, No. 2 (June 2007) 91–103, <http://www.worldscinet.com/jikm/mkt/free/> akses 27 Juni 2008
- Lin, F.-r., Lin, S.C. ,2001, *A conceptual model for virtual organizational learning*, Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce.
- Lin, Fu-ren., Hsueh, Chih-ming ,2006, *Knowledge map creation and maintenance for virtual communities of practice*, Information Processing and Management 42.
- Melinda,T, (2008), *Membangun Budaya Organisasi Sebagai Dasar Implementasi Knowledge Management Untuk Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi*, The 2nd National Conference UKWMS Surabaya, 6 September 2008
- Milton, Nick,2002, *Personal knowledge techniques*, Desertasi Phd, University of Nottingham.
- Nonaka, I and H Takeuchi (1995). *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Pramudyo, C.S,2007, *Perancangan Model Fungsi Collaborative Knowledge Retrieval Pada Manajemen Pengetahuan (Studi Kasus: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)*, Tesis, ITB, Bandung.
- Rauniar.R.;Rawski.G.; Meacham.J., 2007, *Collective Ambition, Creative Chaos, Information Redundancy, and Shared Knowledge in Integrated Product Development – Case Study*, Journal of Information & Knowledge Management Vol. 6, No. 2 (June 2007), <http://www.worldscinet.com/jikm/mkt/free/> akses 27 Juni 2008
- Royal.C.; O'Donnell.L., 2007, *Education for Sustainability: Creating Skills in Human Capital Analysis* , Journal of Information & Knowledge Management Vol. 6, No. 2 (June 2007), <http://www.worldscinet.com/jikm/mkt/free/> akses 27 Juni 2008
- Setiarso,B., 2007, *Penerapan Knowledge management pada Organisasi: Studi Kasus di Salah Satu Unit Organisasi di LIPI*, diakses dari www.ilmukomputer.com pada 24 Nopember 2007.
- Suyeon, K., Suh, E., Hwang, H.,2003, *Building the knowledge map: an industrial case study*, *journal of knowledge management*.
- Tan, Y.Q; Yusoff. M; Hamdan, A.R., 2005, *Knowledge Management: A Functional Model for The Malaysian Government*, *Kualalumpur: Universiti Kebangsaan Malaysia*, Prosiding Seminar Siswazah 2004.
- Tobing,P.L,2007, *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi*, Yogyakarta:Graha Ilmu
- Turban, E., Aronson, J.E,2001, *Decision Support System And Intelligent Systems*, Prentice Hall International Edition, New Jersey, USA.
- Wahono, R.S, 2006, *Knowledge Management dan Dunia Pendidikan: Studi Kasus*

IlmuKomputer.Com, <http://romisatriowahono.net> , diakses 5 Nopember 2008. Wahono, R.S, 2008, *Knowledge Management dan Kiat Praktisnya*, <http://romisatriowahono.net> , diakses 5 Nopember 2008.