

# PENGEMBANGAN MODEL KESIAPAN KNOWLEDGE MANAGEMENT UNTUK PERGURUAN TINGGI SWASTA

Faradillah<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Sistem Informasi Universitas Indo Global Mandiri  
Jl. Jend. Sudirman No. 629 KM.4 Palembang Kode Pos 30129  
Email : [faradilah@uigm.ac.id](mailto:faradilah@uigm.ac.id)<sup>1)</sup>

## ABSTRACT

*Private colleges as a form of business engaged in the education course are expected to have good management to knowledge. How knowledge is captured, documented, processed, shared and reused as a knowledge management process is a key business process at a private college. Surely a company can survive and thrive when the business processes running smoothly. It is the basis of this paper was compiled. By identifying the factors that influence the adoption of knowledge management in organizations, this paper tries to develop these factors into an indicator Builder knowledge management framework for private colleges through a literature review. The knowledge management framework is expected to be used as a reference that helps private-college readiness as a strategy the application of knowledge management in the company as one of the effort to avoid the failure of adoption.*

**Key words:** *Knowledge management, private framework, KM*

## 1. Pendahuluan

Tantangan yang signifikan untuk tetap hidup dalam keadaan yang dinamis dan dapat mengikuti perkembangan dan perubahan yang terjadi secara terus menerus dalam lingkungan kerja baik internal maupun eksternal merupakan hal yang dihadapi oleh lingkungan organisasi dewasa ini [1]. Dengan demikian, organisasi berusaha memanfaatkan pengetahuan (*knowledge*) untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas untuk mencapai keunggulan kompetitif[2]. Hal ini kemudian menjadi suatu fokus tersendiri terhadap pengetahuan yang kemudian menyebabkan adanya konsep dan praktek *Knowledge Management(KM)*[2]. Secara sederhana *Knowledge Management* dapat didefinisikan melakukan apa yang dibutuhkan untuk mendapatkan hasil maksimal dari sumber-sumber pengetahuan itu sendiri.

D. Ryan pada penelitiannya menyebutkan bahwa adanya beberapa definisi *Knowledge Management* yang kemudian ia rangkum, sehingga *knowledge management* didefinisikan sebagai suatu pendekatan yang sistematis terhadap kemampuan individu sebagai suatu inisiatif yang berkesinambungan yang mencakup *knowledge management processes* yaitu *capturing, integrating, disseminating dan applying* pengetahuan organisasi dengan tujuan meningkatkan *business value* [3].

Perguruan tinggi swasta sebagai salah satu bentuk usaha yang bergerak di bidang pendidikan tentunya sangat memerlukan adanya pengelolaan pengetahuan yang baik, mengingat bisnis proses utamanya adalah kegiatan belajar mengajar itu sendiri. *Knowledge management process* yang terdiri dari *knowledge discovery, knowledge capture, knowledge sharing dan knowledge application* terlibat langsung di dalam bisnis proses utama perguruan tinggi swasta[4]. Keterlibatan tersebut sebetulnya memberikan kesempatan yang besar bagi perguruan tinggi swasta untuk dapat mencapai

segala *competitive advantage* melalui penerapan *knowledge management* sebagai bisnis proses utamanya. Sebagaimana diketahui suatu perusahaan akan mencapai visi dan misinya ketika bisnis prosesnya berjalan dengan baik[5]. Dalam praktiknya penerapan suatu teknologi maupun sistem baru tidak akan semudah yang dibayangkan, tentu saja beberapa hal perlu diperhatikan dan dipertimbangkan sebelum implementasi dilakukan. Karena implementasi suatu sistem ataupun teknologi pada organisasi akan memakan biaya yang besar[6]. Kesiapan merupakan kunci utama sebelum penerapan dilakukan[7]. Beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi biasanya diidentifikasi terlebih dahulu untuk menghindari kegagalan [8]. Melalui *literature review* penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi adanya adopsi *knowledge management* pada organisasi kemudian memetakannya sebagai indikator pembangun model konseptual kesiapan adopsi *knowledge management* di perguruan tinggi swasta. Literatur diambil dari jurnal dan proceedings dari konferensi ilmiah internasional yang dilanggan oleh Universitas Indonesia yang dapat diakses secara online. Selain itu, referensi juga diambil dari buku yang membahas tentang *knowledge management readiness* dan *conceptual model* yang diajukan. Pencarian dilakukan di jurnal yang berhubungan dengan ilmu komputer dan sistem informasi. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian adalah kombinasi dari kata kunci "*knowledge management*", "*readiness model*", dan "*knowledge management readiness*", "*knowledge management adoption*", "*knowledge management for university*". Tujuan pencarian ini adalah untuk mendapatkan sumber yang berkualitas dan relevan yang membahas topik penelitian dengan fokus dan dari berbagai sudut pandang.

## 2. Pembahasan

**A. Knowledge Management**

*Knowledge management* berarti pemanfaatan dan pengembangan aset pengetahuan sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya. Manajemen pengetahuan ini terdiri dari semua proses yang terkait dengan mengidentifikasi, berbagi dan memproduksi pengetahuan. Hal ini memerlukan suatu sistem untuk produksi dan pemeliharaan repositori pengetahuan, promosi dan fasilitasi berbagi pengetahuan dan pembelajaran organisasi. Organisasi yang berhasil dalam manajemen pengetahuan menganggap pengetahuan sebagai modal organisasi dan mengembangkan nilai-nilai organisasi dan aturan untuk mendukung *creating* (menciptakan) dan *sharing* (*sharing knowledge*) [4].

**B. Knowledge Management Process pada Universitas**

Manajemen pengetahuan adalah, model bisnis yang interdisipliner yang berkaitan dengan semua aspek pengetahuan dalam konteks perusahaan, termasuk penciptaan pengetahuan, kodifikasi, berbagi, dan menggunakan kegiatan ini untuk mempromosikan pembelajaran dan inovasi [9].

Pada penelitiannya, Syaidah *et al* menjelaskan bahwa universitas dapat dilihat sebagai institusi ekonomi yang memiliki karakter dan identitas nasional berakar pada budaya dan norma-norma masyarakat di mana universitas berada. Universitas berfungsi sebagai konservasi dan transmisi pengetahuan, penelitian, pengajaran dan pengabdian masyarakat. Tujuan universitas adalah untuk mempertahankan masyarakat pembelajar dan mengembangkan pengetahuan [10]. Dilihat dari tujuannya sudah jelas bahwa *knowledge management* berperan penting pada universitas. Namun pada praktiknya banyak universitas swasta yang belum menerapkan *knowledge management* pada organisasinya. Berikut *knowledge management process* digambarkan mencakup bisnis proses utama pada universitas[9].

**Tabel 1. Knowledge Management Practice and Process[9]**

Creating and Discovering	Creative Techniques Data Mining Text Mining Environmental Scanning Knowledge Elicitation Business simulation Content Analysis
Sharing and Learning	Communities of Practice Learning Networks Sharing best Practice After action Reviews Structured dialogue Share Fairs Decision Diaries
Organizing and Managing	Knowledge Centers Expertise Profiling Knowledge Mapping Information audits/inventory Measuring intellectual capital

Bisnis proses utama universitas adalah kegiatan belajar mengajar itu sendiri, dimana dalam praktiknya kegiatan tersebut mencakup semua proses yang ada *knowledge management* yaitu bagaimana pengetahuan ditangkap, diciptakan, dibagi dan diaplikasikan. Transformasi *knowledge* juga dilakukan di universitas.

**C. Knowledge Management Readiness**

*Knowledge management readiness* dapat diartikan sebagai kesiapan organisasi dalam mengadopsi maupun mengimplementasi *knowledge management*. Berdasarkan tinjauan literatur yang dilakukan, penulis mencoba menggabungkan beberapa indikator dari beberapa framework/model konseptual dari penelitian sebelumnya melalui identifikasi faktor-faktor penentu keberhasilan penerapan *knowledge management*.

Dari beberapa penelitian yang membahas tentang *knowledge management readiness*, penulis memilih empat penelitian berikut karena dianggap paling mewakili dan relevan untuk membangun model konseptual kesiapan adopsi *knowledge management* untuk perguruan tinggi swasta dengan mengekstraksi dan menggabungkan beberapa indikator yang sejenis ke dalam faktor yang telah diteliti sebelumnya.

Dalam penelitiannya, Matin EK, Kashani H dan Hassanez B membandingkan derajat kesiapan penerapan *knowledge management* pada perguruan tinggi swasta terhadap penerapan pada perguruan tinggi negeri. Faktor-faktor kesiapan yang dibandingkan pada penelitiannya masih terbilang general namun penulis tetap menggunakan faktor tersebut sebagai acuan. Pada penelitiannya ini, faktor yang diukur merupakan sebagian dari *knowledge foundation* yaitu hanya dari sudut pandang *knowledge management infrastructure* belum mencakup aspek teknik dan mekanismenya.

**Tabel 2. Hasil Tinjauan Pustaka 1**

Penulis	Judul Penelitian	Temuan Faktor
Esmail Khodai Matin, Behzad Hassannezh ad Kashani (2012)	Comparing Degree of Readiness for Implementation of Knowledge Management in Public and Private Universities in Iran[4]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Knowledge infrastructure capability</li> <li>• Organizational culture</li> <li>• Organizational structure</li> <li>• Information technology</li> </ul>

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, pada penelitian berikut penulis yaitu BK Mohammad dan A Khanlari mengidentifikasi faktor-faktor dengan sangat rinci namun belum ada pengkategorian sehingga dalam pengukurannya akan mengalami kesulitan karena belum sistematis sesuai kategori. Walaupun begitu penulis menjadi terbantu dengan adanya faktor yang lebih rinci yang ditemukan pada penelitian ini.

**Tabel 3. Hasil Tinjauan Pustaka 2**

Penulis	Judul Penelitian	Temuan Faktor
B. Kaveh Mohammad	Organizational Readiness	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trust</li> <li>• Training</li> </ul>

, Amir Khanlari (2009) [6]	Assessment for Knowledge Management [6]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A culture of altruism</li> <li>• Open leadership climate</li> <li>• Learning from failure</li> <li>• Knowledge strategy</li> <li>• Management support</li> <li>• Participation</li> <li>• Centralization</li> <li>• Formalization</li> <li>• Quality of information</li> <li>• Teamwork</li> <li>• Benefit</li> <li>• Appropriateness</li> <li>• Discrepancy</li> <li>• Reward system</li> <li>• Information system infrastructure accessibility</li> <li>• Verbal skill</li> <li>• T-shape skill</li> </ul>
----------------------------	---	---

DT Holt, *et al* mengidentifikasi beberapa faktor kesiapan penerapan knowledge management dengan rincian indikator dan telah mengkategorikan faktor tersebut serta melihat pengaruh masing-masing indikator melalui analisis regresi yang dilakukan pada penelitiannya.

**Tabel 4. Hasil Tinjauan Pustaka 3**

Penulis	Judul Penelitian	Temuan Faktor
D.T. Holt, <i>et al</i> (2007)	The development of an instrument to measure readiness for knowledge management [2]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individual, dengan indikatornya yaitu positive, negative affect, efficacy, innovativeness</li> <li>• Context, dengan indikatornya yaitu POS, communication climate</li> <li>• Content, dengan indikatornya yaitu KM evaluation, appropriateness, valence,</li> <li>• Process, dengan indikatornya yaitu management support, participation, quality of information</li> <li>• KM attitudes dengan indikatornya yaitu Pessimism, affective, continuance, normative</li> </ul>

Tidak jauh berbeda dengan paper ketiga, penelitian berikut juga mengidentifikasi faktor-faktor kesiapan lalu melakukan prioritas menggunakan teknik perhitungan fuzzy-analysis hierarcy process(AHP) kemudian membangun model konseptual kesiapan penerapan knowledge management.

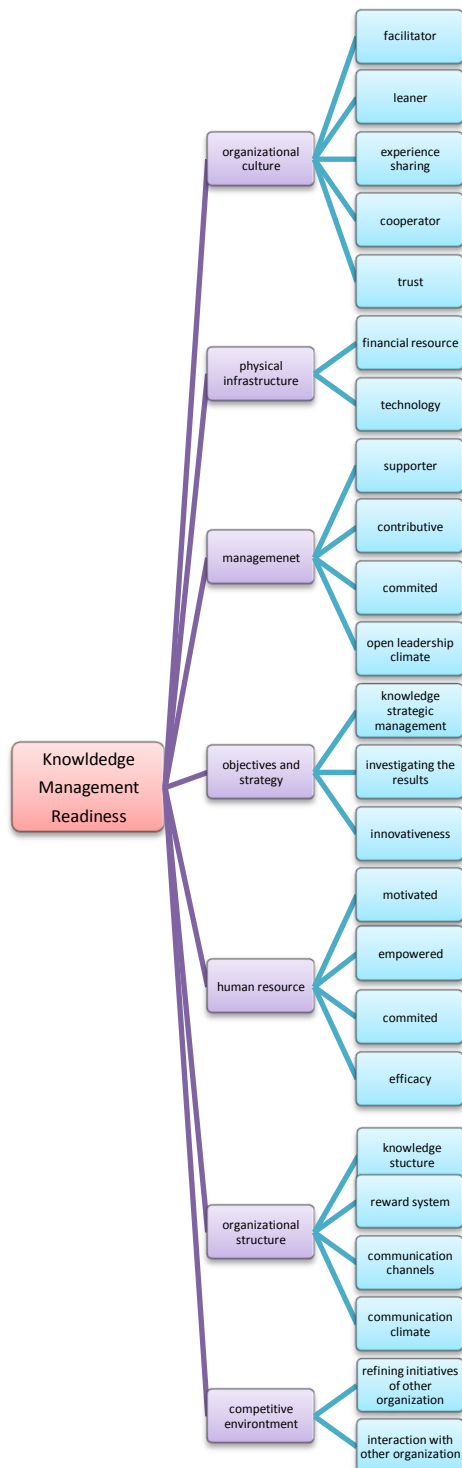
**Tabel 5. Hasil Tinjauan Pustaka 4**

Penulis	Judul Penelitian	Temuan Faktor
M. Sadeghi, S. Moghimi (2013)	Identifying and prioritizing of effective constructs in readiness of knowledge management implementation by using fuzzy analytic hierarchy process (AHP) [8]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizational culture, dengan indikatornya yaitu facilitator, learner, cooperater, experience sharing</li> <li>• Physical infrastructure, dengan indikatornya yaitu financial resource, technology</li> <li>• Management, dengan indikatornya yaitu supporter, contributive, committed</li> <li>• Objectives and strategy, dengan indikatornya yaitu knowledge strategy management, investigating results</li> <li>• Human resource dengan indikatornya yaitu motivated, empowered, committed</li> <li>• Organizational structure dengan indikatornya yaitu knowledge structure, reward system, communication channels</li> <li>• Competitive environment dengan indikatornya yaitu refining initiatives of othe organizations, interaction with other organization</li> </ul>

Model konseptual kesiapan *knowledge management* sebetulnya sudah banyak dibahas pada penelitian sebelumnya. Seiring dengan perkembangan zaman semakin banyak penelitian yang membahas model kesiapan *knowledge management* akan semakin banyak menghasilkan indikator-indikator baru yang lebih relevan dan komprehensif yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan sebelum melakukan penerapan *knowledge management*. Sehingga menambah pengetahuan dan acuan para peneliti maupun praktisi yang akan melakukan penerapan knowledge management pada organisasi, dan meminimalisir adanya kegagalan proyek *knowledge management*.

Dari hasil tinjauan literatur mengenai model konseptual kesiapan penerapan knowledge management di organisasi, penulis mencoba menggabungkan dan mengekstraksi beberapa indikator yang dianggap memiliki kesamaan sehingga dapat dibangun model konseptual yang baru yang mewakili keempat model sebelumnya.

Berikut model konseptual pada penelitian ini, setelah dilakukan penggabungan dan pengekraksian sebelumnya.



**Gambar 1.** Model Konseptual Knowledge Management Readiness

Beberapa indikator yang dianggap sejenis, penulis beranggapan telah mewakili satu sama lain. Sehingga indikator yang dianggap perlu ditambahkan hanya indikator yang dianggap cukup berbeda.

### 3. Kesimpulan

Tinjauan literatur yang dilakukan terhadap empat buah paper yang membahas tentang model konseptual kesiapan penerapan knowledge management

menghasilkan beberapa indikator pembangun model konseptual yang baru yang merupakan hasil identifikasi faktor-faktor kesuksesan impelementasi knowledge management pada organisasi. Model konseptual yang baru menggambarkan bahwa adanya indikator tambahan pada faktor *organizational culture*, yaitu *trust*. Dan pada faktor *management*, indikator yang dianggap perlu adalah *open leadership climate*. *Innovations* merupakan indikator tambahan pada faktor *objectives* dan *strategy*. Pada faktor human resources indikator tambahan berupa *efficacy*, dan pada faktor *organizational structure* berupa *communication climate*. Model ini diharapkan telah mewakili keempat model sebelumnya dan dapat diterapkan pada organisasi khususnya perguruan tinggi swasta. Penelitian ini menyimpulkan bahwa adanya kemungkinan tambahan indikator pada faktor penentu keberhasilan penerapan *knowledge management* sesuai dengan kondisi dan kompleksitas yang semakin berkembang seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta lingkup organisasi.

Pada penelitian ini penulis mencoba menggabungkan dan mengeskraksi beberapa indikator sehingga dapat menjadi faktor pembangun model konseptual kesiapan penerapan *knowledge management* yang mewakili model sebelumnya. Adanya keterbatasan dari sisi waktu menyebabkan belum adanya pengujian yang signifikan terhadap model konseptual yang dibangun. Untuk itu pada penelitian selanjutnya diharapkan adanya pengujian model baik menggunakan bantuan *tools* yang biasa digunakan misalnya dengan menggunakan *Smart PLS* ataupun dengan menggunakan *tools* lainnya. Pengujian juga dapat dilakukan dengan melakukan studi kasus pada beberapa perguruan tinggi swasta sehingga hasil yang didapat bisa lebih representatif. Se jauh ini penulis mengeskraksi dan menggabungkan indikator hanya melalui sudut pandang kesamaan indikator, bantuan *expert* dalam pengkategorian diharapkan dapat dilakukan selanjutnya. Pada penelitian selanjutnya juga dapat mengidentifikasi pengaruh masing-masing indikator terhadap faktor pembangun model

### DaftarPustaka

- [1] A. A. Alkasasbeh, "The Role of Knowledge Management Applications in The Adoption of E-Business in Business Organizations ( An Empirical Study in the information technology companies in Jordan )," vol. 4, no. 5, pp. 370–382, 2014.
- [2] D. T. Holt, S. E. Bartczak, S. W. Clark, and S. Seivert, "The development of an instrument to measure readiness for knowledge management," *Knowl. Manag. Res. Pract.*, vol. 5, no. 2, pp. 75–92, May 2007.
- [3] D. Sherry and R. Victor, "Factors affecting the adoption of knowledge management technologies : A discriminative approach," 2001.
- [4] E. K. Matin, "Comparing Degree of Readiness for Implementation of Knowledge Management in

- Public and Private Universities in Iran,” pp. 623–635, 2012.
- [5] A. P. Massey and M. M. Montoya-weiss, “Enhancing Performance Through Knowledge Management : A Holistic Framework,” 2008.
- [6] B. S. Kaveh Mohammad, Amir Khanlari, “Organizational Readiness Assessment for Knowledge Management,” *Inf. J. Knowl. Manag.*, vol. 5, no. 1, pp. 29–45, 2009.
- [7] M. E. Jennex, “Knowledge Management Success Models,” no. 1998, 2008.
- [8] M. R. Sadeghi and S. M. Moghimi, “Identifying and prioritizing of effective constructs in readiness of knowledge management implementation by using fuzzy analytic hierarchy process ( AHP ),” 2013.
- [9] J. Gupta, S. Sharma, and J. Hsu, “An overview of knowledge management,” *Creat. Knowl. based ...*, pp. 1–28, 2004.
- [10] N. Sayidah, I. Triyuwono, E. G. Sukoharsono, and A. Djamhuri, “Exploration of University Governance Model in Indonesia Private University,” *Interdiscip. J. Contemp. Res. Bus.*, pp. 62–76, 2014.