

KNOWLEDGE MANAGEMENT



Pertemuan 3 : Model Knowledge Management

Tujuan Pembelajaran Model KM

- Memahami kunci utama model teoritis knowledge management yang digunakan saat ini.
- Menghubungkan kerangka kerja knowledge management dengan konsep knowledge management dan langkah-langkah utama dalam siklus knowledge management.
- Menjelaskan model sistem kompleks dari knowledge management yang dapat mengatur konten yang subjektif dan dinamis

Kerangka Pemikiran

- Pengetahuan bersifat subjektif, kompleks dan dinamis, sehingga diperlukan pendekatan knowledge management.
- Untuk dapat memonitor perkembangan hingga tercapainya *benefit* yang diharapkan dari knowledge management.
- Inovasi pada produk, jasa, dan sistem dapat terjadi apabila ada knowledge.

Flashback

- **Data** merupakan sekumpulan fakta obyektif mengenai sebuah kejadian.
- **Informasi** merupakan sebuah pesan dalam bentuk dokumen, komunikasi suara, atau visual.
- **Pengetahuan** merupakan campuran dari pengalaman, nilai (*value*), informasi kontekstual, dan pandangan seorang pakar sebagai landasan evaluasi dan menghasilkan informasi baru.

Flashback

- *Tacit knowledge* → sulit ditranslasikan secara formal, personal, sulit dikomunikasikan, dan merupakan akar dari semua pengetahuan (80%).
- *Explicit knowledge* → telah dikodifikasi, diekspresikan secara formal dan bahasa, mudah dibagikan dan disimpan, dapat dinyatakan dengan kata-kata dan algoritma, tapi hanya mengandung sedikit pengetahuan (20%).

Model KM

Knowledge Management Model

“Suatu pendekatan yang digunakan oleh organisasi untuk mengumpulkan, menyimpan, menganalisis, dan menggunakan pengetahuan untuk membangun kekuatan dr kompetitornya.”

Model KM : Von Krogh & Roos

- Menggunakan pendekatan epistemologi organisasi dan penekanan terhadap pengetahuan yang berada pada pikiran individu serta hubungan dengan yang lain.
- Knowledge management >< Knowledge enabler. *Knowledge enabler* → kumpulan aktifitas organisasi yang secara positif mempengaruhi penciptaan pengetahuan

Model KM : Von Krogh & Roos

- Model knowledge management ini dapat membedakan antara pengetahuan individu dan pengetahuan sosial.
- Mempelajari pengetahuan dari asal, dasar, sifat, dan jenis pengetahuan.
- Tidak ada pengetahuan tanpa orang yang mengetahui pengetahuan (SDM).
- Melalui pandangan kognitif yang berarti sistem kognitif (otak manusia atau komputer) menciptakan model tersebut.

Model KM : Von Krogh & Roos

Faktor yang menghambat kesuksesan Model KM Menurut Von Krogh & Roos :

- Pemikiran Individu.
- Komunikasi Didalam Organisasi.
- Struktur Organisasi.
- Hubungan Antar Anggota.
- SDM (Sumber Daya Manusia).

Model KM : NONAKA & TAKEUCHI

Model Nonaka dan Takeuchi (Model Pengetahuan Spiral).

- Fokus pada model pengetahuan spiral yang menjelaskan perubahan dari tacit ke explicit kemudian kembali menjadi tacit lagi yang merupakan dasar dari pembelajaran dan inovasi.
- Kelebihan dari Model KM Nonaka & Takeuchi ini sangat simple dan mudah untuk diaplikasikan.

Model KM : NONAKA & TAKEUCHI

- Menurut Nonaka dan Takeuchi yang dikutip oleh Dalkir (2011, p64) :

“Menyatakan bahwa proses penciptaan knowledge suatu perusahaan terjadi karena adanya konversi antara tacit knowledge dan explicit knowledge, melalui proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi.”

Model KM : NONAKA & TAKEUCHI

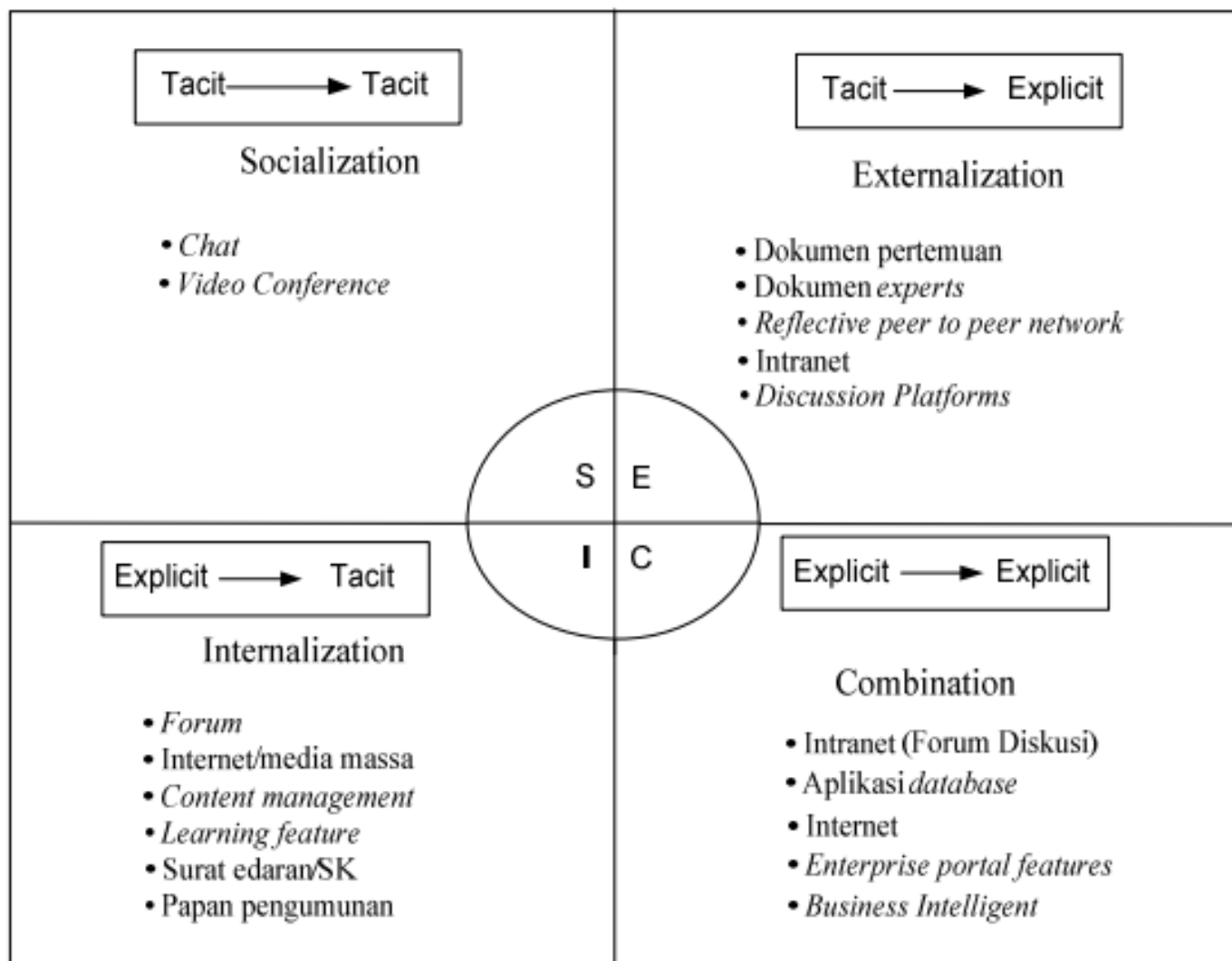
- Bentuk pengetahuan (tacit atau explicit) dan berbagi pengetahuan, keduanya dibutuhkan untuk menciptakan pengetahuan dan menghasilkan inovasi.
- Faktor kunci keberhasilan inovasi pada perusahaan Jepang adalah pendekatan bentuk pengetahuan *tacit* pada Knowledge Management yang diterapkan diperusahaannya.

Model KM : NONAKA & TAKEUCHI

Proses penciptaan pengetahuan:

- Selalu diawali dari individu.
- Pengetahuan personal atau privat.
- Ditranslasi menjadi pengetahuan organisasi publik yang tersedia bagi orang lain.
- Proses bersifat kontinu, interaktif, dan spiral – interaksi antara pengetahuan *tacit* dan *explicit*.

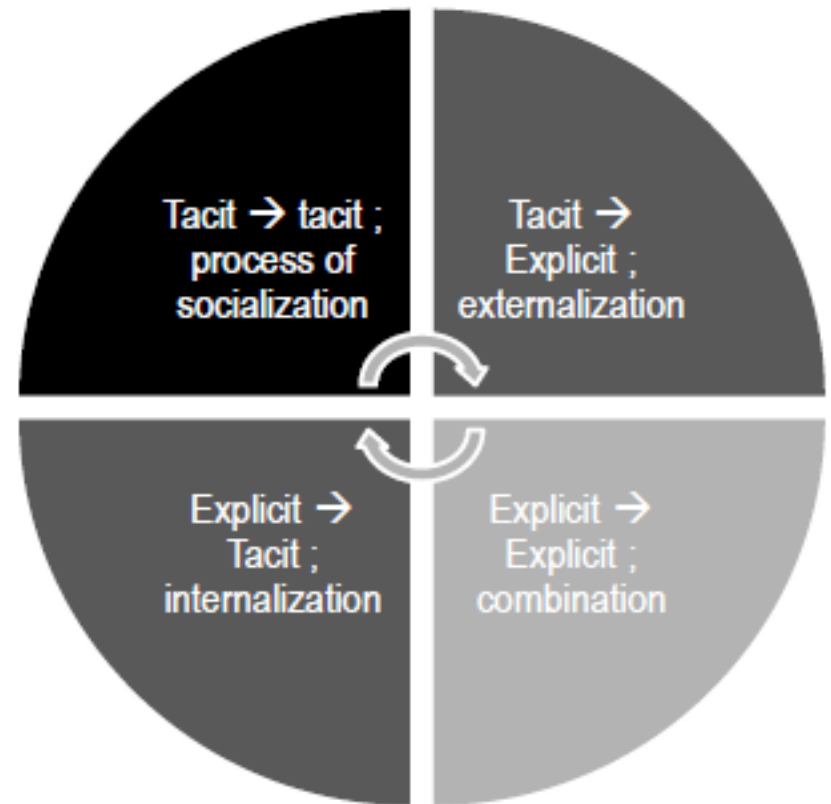
Model KM : NONAKA & TAKEUCHI



Model KM : NONAKA & TAKEUCHI

Konversi pengetahuan:

- Proses Sosialisasi = Tacit → Tacit
- Proses Eksternalisasi = Tacit → Explicit
- Proses Kombinasi = Explicit → Explicit
- Proses Internalisasi = Explicit → Tacit



Model KM : NONAKA & TAKEUCHI

Proses Sosialisasi:

- Proses sosialisasi antar SDM diperusahaan salah satunya dilakukan melalui pertemuan tatap muka (rapat, diskusi, dan pertemuan bulanan).
- Pengetahuan tetap bersifat *tacit*.

Model KM : NONAKA & TAKEUCHI

Proses Eksternalisasi:

- Sistem KM akan sangat membantu proses eksternalisasi ini, yaitu proses untuk mengartikulasikan tacit knowledge akan menjadi suatu konsep yang jelas.
- Dukungan terhadap proses eksternalisasi ini, dapat diberikan dengan mendokumentasikan notulen rapat (bentuk eksplisit dari knowledge yang tercipta saat diadakannya pertemuan) kedalam bentuk elektronik untuk kemudian dapat dipublikasikan kepada yang berkepentingan.

Model KM : NONAKA & TAKEUCHI

Proses kombinasi:

- Proses konversi knowledge melalui kombinasi adalah mengkombinasikan berbagai explicit knowledge yang berbeda untuk disusun kedalam sistem KM.
- Media untuk proses ini dapat melalui intranet (forum diskusi), database perusahaan dan internet untuk memperoleh sumber eksternal.

Model KM : NONAKA & TAKEUCHI

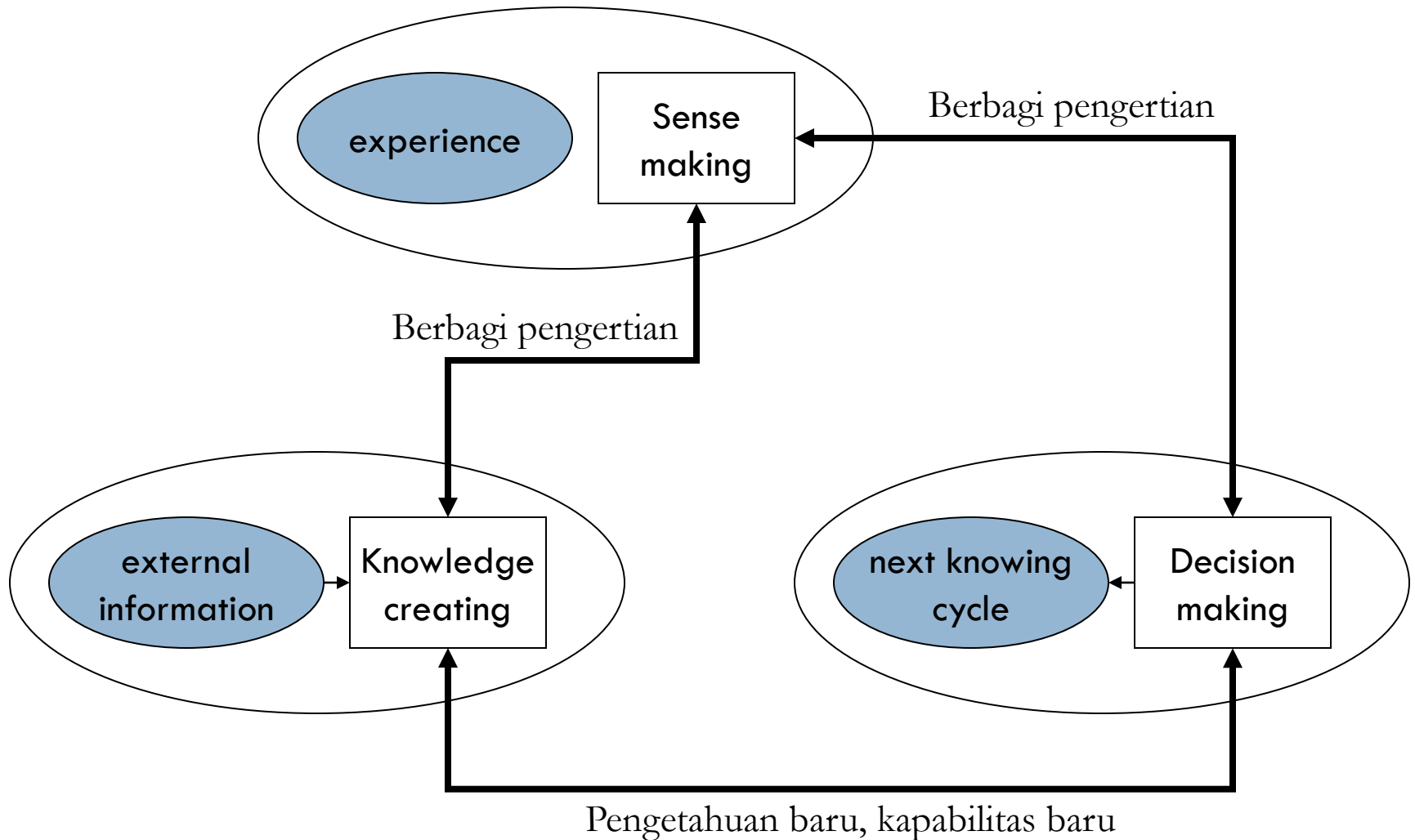
Proses internalisasi:

- *Semua dokumen data, informasi dan knowledge yang sudah didokumentasikan dapat disebar, dan terjadilah peningkatan knowledge SDM.*
- *Sumber-sumber explicit knowledge dapat diperoleh melalui media intranet (database perusahaan), media massa dan internet sebagai sumber external untuk membantu dalam pencarian dan pengambilan dokumen.*
- *Adanya penerapan “learning by doing”.*
- *Selain itu pendidikan dan pelatihan (training) dapat mengubah pelajaran tertulis (explicit knowledge) menjadi tacit knowledge pada karyawan.*

Model KM : CHOO

- Model ini menekankan pada sense making, penciptaan pengetahuan dan pengambilan keputusan.
- Model ini fokus pada bagaimana informasi tersebut diseleksi dan diaplikasikan ke setiap aktivitas di organisasi.
- Model yang dimiliki Choo ini lebih realistic dibandingkan dengan model lain, karena memperlihatkan proses yang lebih jauh seperti proses decision making.

Model KM : CH00



Model KM : CHOO

Tahapan utama :

- Knowledge creating
- Sense making : Identifikasi prioritas dan memfilter informasi, membangun interpretasi, negosiasi informasi, kombinasi dgn pengalaman lain.
- Decision making

Model KM : WIIG

- Agar dapat bermanfaat & bernilai, pengetahuan haruslah diorganisir, tergantung dari pengetahuan tersebut digunakan untuk apa.

Model KM : WIIG

DIMENSI pada Wiig model :

- Completeness : kecocokan dan ketersediaan sumber pengetahuan
- Connectedness : hubungan antara objek pengetahuan yg berbeda
- Congruency : konsistensi antara objek pengetahuan
- Perspective & purpose : tahu untuk menggunakan dual dimension untuk mengelola pengetahuan

Model KM : WIIG

3 bentuk pengetahuan :

- Public : explicit (buku, cd, informasi publik)
- Shared expertise : dipegang oleh knower & dibagi di tempat kerja
- Personal : tacit, tanpa sadar digunakan setiap hari

Model KM : WIIG

4 tipe pengetahuan :

- Factual : data, ukuran
- Conceptual : konsep & pandangan
- Expectational : hipotesis & penilaian
- Methodological : alasan, strategi, pengambilan keputusan

Model KM : BOISOT I-SPACE

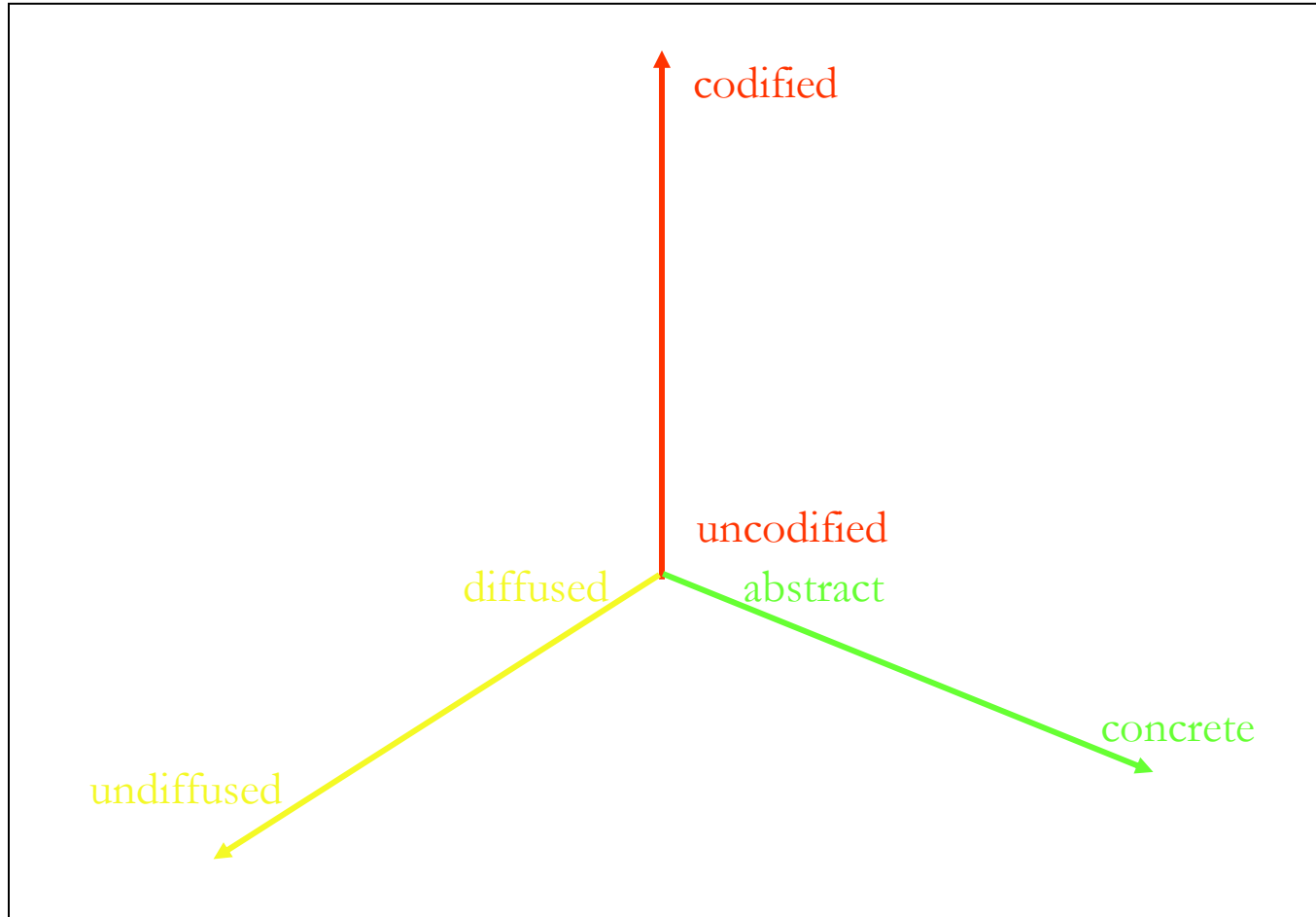
- Data yang terkumpul distruktur dan dipahami melalui codification & abstraction.
- Konsep dasarnya adalah bahwa informasi berbeda dengan aset fisik, dan bahwa informasi merupakan hasil ekstrak dari data yang merupakan pra-pengetahuan

Model KM : BOISOT I-SPACE

Divisualisasikan ke dalam 3 dimensi :

- Codified – uncoded
- Abstract – concrete
- Diffused – undiffused

Model KM : BOISOT I-SPACE



Model KM : BOISOT I-SPACE

SOCIAL LEARNING

- Scanning
- Problem solving
- Abstraction
- Diffusion
- Absorption
- Impacting

Model KM : COMPLEX ADAPTIVE SYSTEM

- Memandang sebuah organisasi adalah suatu sistem kompleks.
- Kelebihannya adalah penekanan pada pengetahuan individu dari para pekerja dengan kompetensi dan kapasitas yg dimiliki mereka.

Model KM : COMPLEX ADAPTIVE SYSTEM

ICAS (*intelligent complex adaptive system*) memandang organisasi sebagai sistem adaptif kompleks yang intelijen

ICAS terdiri dari beberapa agen independen yang saling berinteraksi secara lokal

Key process pada model ICAS :

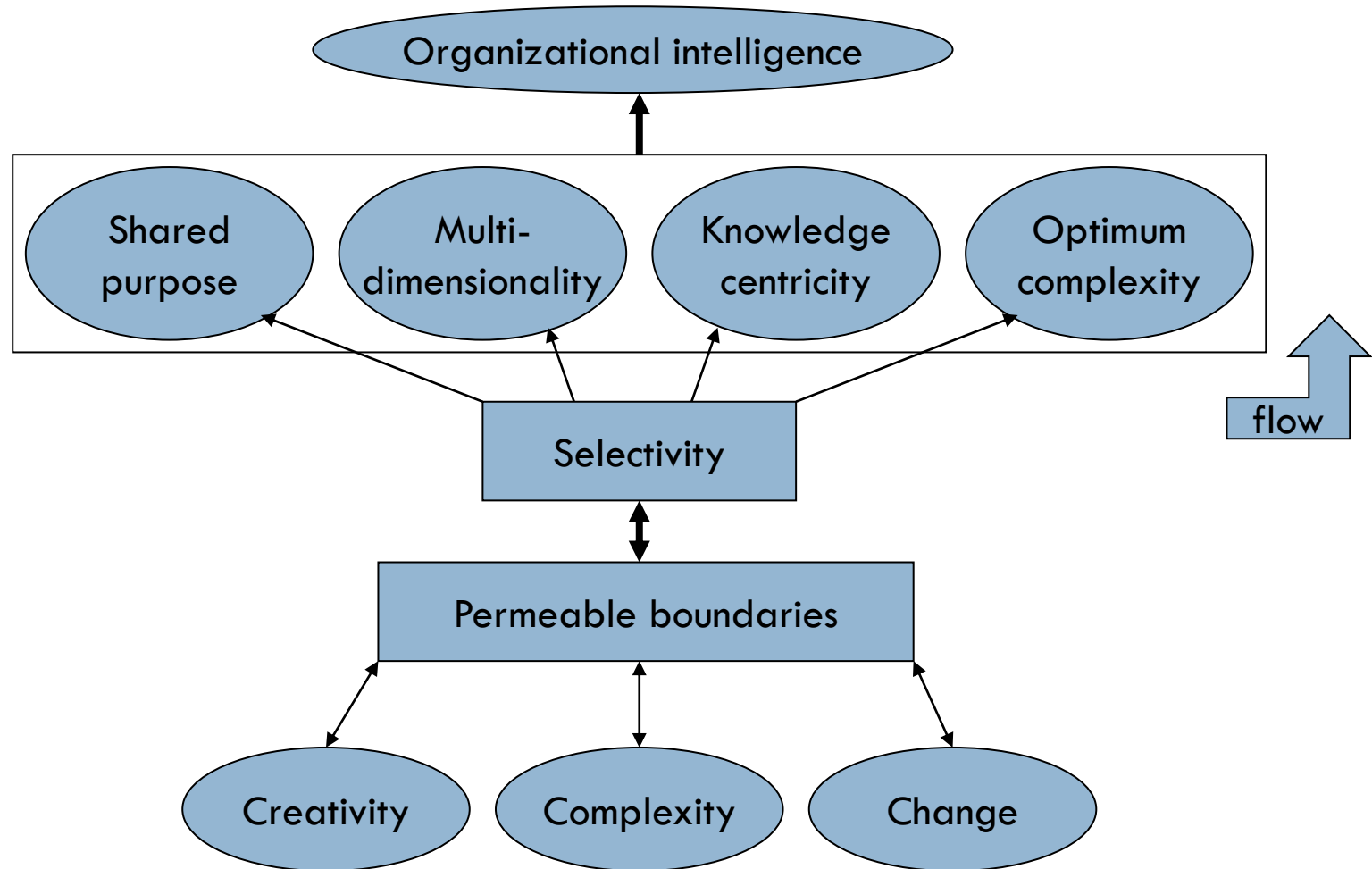
- Pemahaman
- Menciptakan ide baru
- Menyelesaikan permasalahan
- Membuat keputusan
- Mengambil aksi untuk mendapatkan hasil yang diinginkan

Model KM : COMPLEX ADAPTIVE SYSTEM

Karakter dibutuhkan untuk sukses dan bertahan:

- Organizational intelligence
- Shared purpose
- Selectivity
- Optimum complexity
- Permeable boundaries
- Knowledge centrality
- Flow
- Multidimensionality

Model KM : COMPLEX ADAPTIVE SYSTEM



TERIMA KASIH

