

Tujuan Pembelajaran

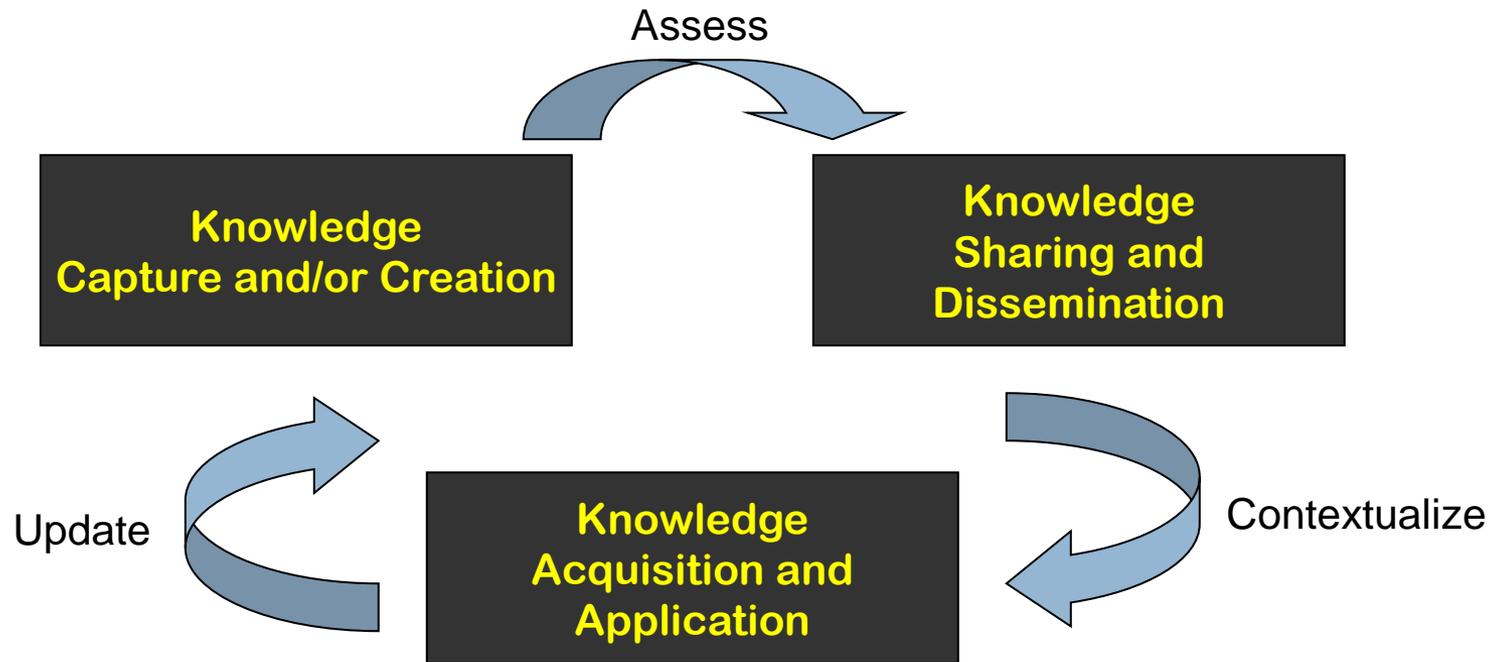
- Memahami konsep dasar mengenai penangkapan dan kodifikasi pengetahuan.
- Mengetahui teknik-teknik untuk mengekstrak pengetahuan tacit dari seorang pakar.
- Mengetahui peran dan tanggung jawab dalam proses penangkapan dan kodifikasi pengetahuan.

Pendahuluan

- Sebagai contoh penjelasan ini menggunakan siklus Knowledge Management Terintegrasi.
- Menangkap / mengekstrak pengetahuan *tacit*.
- Mengorganisasi / mengkodekan pengetahuan *explicit*
- Perlu dibedakan antara menangkap atau identifikasi pengetahuan yang ada dengan penciptaan pengetahuan yang baru

Siklus KM Terintegrasi

Model



Matrix Known-Unknown

Information sources

| | | Information sources | |
|----------------|---------|--------------------------------|--------------------------------------|
| | | known | unknown |
| User awareness | known | Know that we know | Know that we don't know |
| | unknown | Don't know that we know | Don't know that we don't know |

Memori Organisasi

- Setiap organisasi memiliki memori yang terdiri dari pengalaman para karyawan serta data dan pengetahuan *tangible*
- Pengetahuan merepresentasikan intelektual yang dapat memberikan nilai apabila disirkulasikan.
- Sebagai *competitive advantage* harus dilindungi, dikembangkan, dan dibagikan ke semua anggota organisasi.
- Pengetahuan organisasi menjadi komplemen pengetahuan individu sehingga lebih kuat dan luas

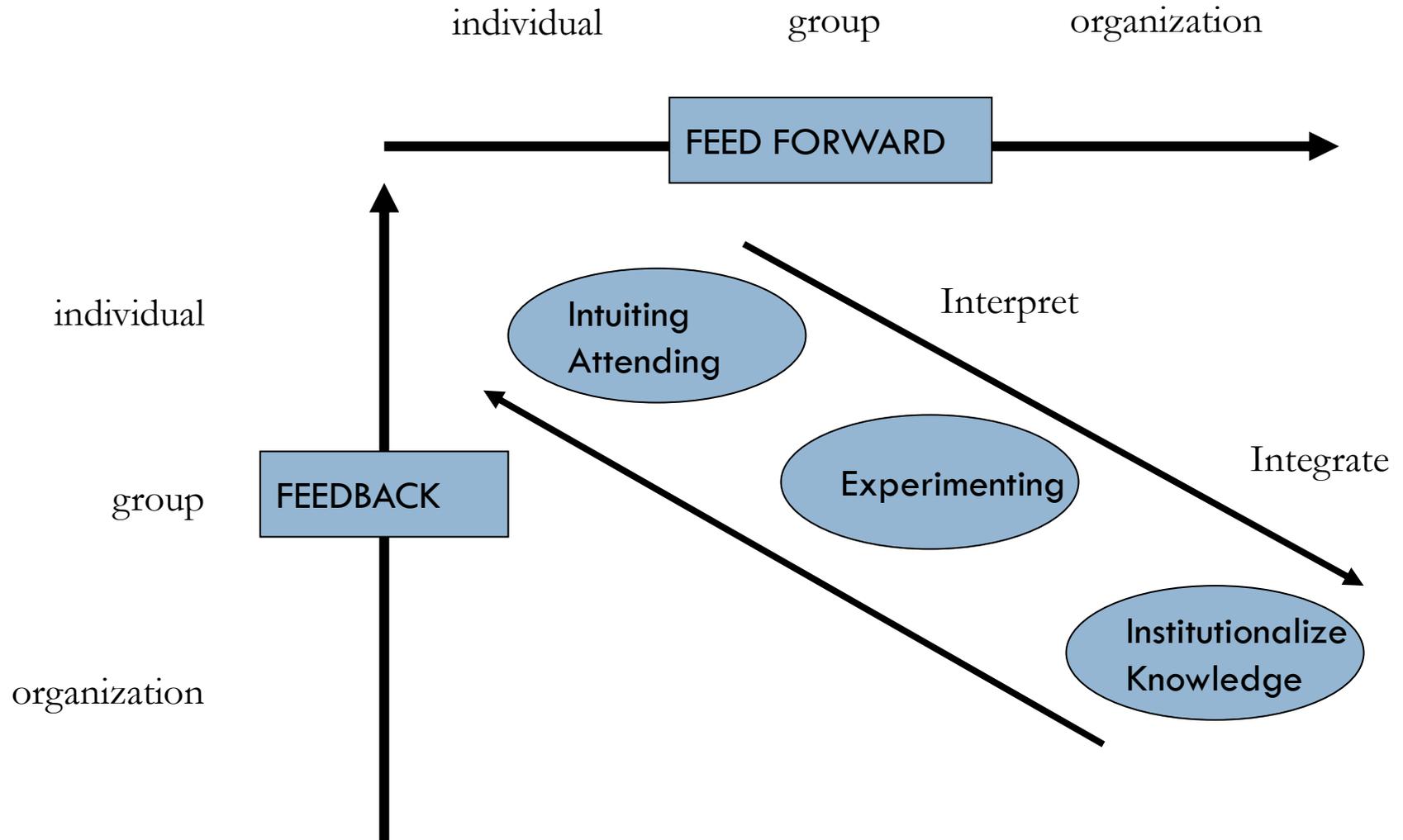
Tacit Knowledge Management

- Proses penangkapan pengalaman dan kepakaran individual di dalam organisasi dan membuatnya tersedia bagi yang membutuhkannya
- Sulit untuk menangkap pengetahuan, khususnya pengetahuan *tacit*

Capture Pengetahuan Tacit

- Penciptaan atau penangkapan pengetahuan mungkin dilakukan oleh individual atau kelompok yang bekerja pada organisasi
- Pengetahuan yang tidak disertakan dalam memori organisasi, perusahaan tidak akan dapat mengatur pengetahuan yang dimiliki individu dalam organisasi

Model Pembelajaran Organisasi



Capture Pengetahuan Tacit

Capture Pengetahuan Tacit pd Individu & Kelompok

- Transfer dan transformasi kepakaran yang berharga dari sumber pengetahuan (pakar, dokumen) menjadi gudang pengetahuan (intranet, *corporate memory*).
- Bisa dengan menggunakan grafik ataupun formula matematis.

Capture Pengetahuan Tacit

Capture Pengetahuan Tacit pd Level Organisasi

Proses utama dalam menangkap pengetahuan pada level organisasi:

- Grafting → migrasi pengetahuan antar perusahaan
- Vicarious learning → observasi terhadap teknik/prosedur perusahaan lain
- Experiential learning → pengetahuan diciptakan dengan mencoba dan melakukan
- Inferential processes → pembelajaran berada di dalam perusahaan dengan cara melakukan

Pengetahuan Prosedural

- Fokus pada keyakinan yang terkait dengan urutan langkah langkah atau tindakan untuk mendapatkan hasil yang diharapkan.

Pengetahuan akan bagaimana untuk:

- Melakukan hal-hal tertentu
- Membuat keputusan
- Melakukan diagnosa
- Memberikan saran

→ Lebih mengarah kepada “how”

Pengetahuan Deklaratif

- fokus pada keyakinan terkait hubungan antar variabel-variabel

Pengetahuan yang bersifat deskriptif, untuk mengetahui mengenai sesuatu hal

→ Lebih mengarah kepada “what”

Knowledge Engineer

Melakukan tugas untuk menangkap pengetahuan *tacit*, seperti:

- Menganalisis alur informasi dan pengetahuan
- Bekerja dengan pakar untuk mendapat informasi
- Merancang dan mengimplementasi sistem KM atau *knowledge repository*

Pakar/Expert

Pakar yang akan diekstrak pengetahuannya harus dapat:

- Menjelaskan pengetahuan penting dan *know-how*
- Introspektif dan sabar
- Memiliki keahlian komunikasi yang efektif

Knowledge Acquisition

Tiga pendekatan utama untuk memperoleh pengetahuan dari individu atau kelompok:

- Menginterview pakar (*interviewing expert*)
- Belajar melalui penceritaan (*learning by being told*)
- Belajar melalui pengamatan (*learning by observation*)

Menginterview Pakar

Teknik untuk mengoptimasi interview dengan seorang pakar:

- Interview terstruktur
- Cerita

Menginterview Pakar

Interview Terstruktur

Paraphrasing → menyatakan kembali dengan menggunakan kata-kata sendiri makna yang ditangkap dari perkataan si pakar

Tujuannya untuk memeriksa keakuratan pesan yang telah dikomunikasikan dan dimengerti

Menginterview Pakar

Interview Terstruktur

Clarifying → membuat si pakar mengetahui bahwa pesan tidak langsung dapat dimengerti

Tujuannya agar si pakar terdorong untuk mengklarifikasi pesan awal sehingga si penanya mendapat gambaran lebih jelas terhadap pesan tersebut

Menginterview Pakar

Interview Terstruktur

Summarizing → membantu si penanya mengkompilasi potongan-potongan informasi dan menjadikannya lebih memiliki makna keseluruhan

Tujuannya untuk mengkonfirmasi bahwa pesan si pakar telah didengar dan dimengerti dengan benar

Menginterview Pakar

Interview Terstruktur

Reflecting feelings → mengembalikan perasaan (fokus pada emosi, sikap, reaksi) yang tampaknya diperlihatkan oleh si pakar

Tujuannya untuk menghilangkan suasana reaksi emosional atau dampak negatif dari pesan yang disampaikan

Menginterview Pakar

Cerita

Cerita → mengisahkan kejadian atau urutan kejadian, baik fakta ataupun fiktif

Naratif → tak sekedar mengisahkan, mengkonstruksi, atau menggambarkan cerita, tetapi lebih kepada memunculkan pola kultur, perilaku, dan pemahaman yang ditampilkan dalam cerita

Cerita organisasi → naratif detail dari tindakan manajemen, interaksi karyawan, kejadian penting lain yang telah terjadi dan telah dikomunikasikan secara informal

Menginterview Pakar

Cerita

Cerita dapat meningkatkan pembelajaran organisasi, mengkomunikasikan nilai dan aturan yang sama, serta sebagai perangkat untuk menangkap, mengkode, dan menyebarkan pengetahuan *tacit* yang berharga

Cerita harus otentik, tepat, dapat dipercaya, dan dibutuhkan → dapat memberi dampak (*lesson learned* dan *best practice*)

Menginterview Pakar

Cerita di IBM

Empat tahap pendekatan penceritaan:

- Penggambaran cerita melalui interview dan pengamatan
- Penyusunan kembali cerita untuk menganalisa isu kultural, cara kerja, nilai, aturan untuk mendapatkan pesan kunci
- Interfensi/desain komunikasi untuk cerita yang telah disusun atau dikembangkan
- Penggunaan cerita

Belajar dari Cerita

- Si pakar mengekspresikan dan memperbaiki pengetahuannya, dan pada saat yang sama, *knowledge engineer/manager* mengklarifikasi dan memvalidasi pengetahuan yang akan dijadikan dalam bentuk *explicit*
- Misalnya dengan simulasi

Belajar Melalui Pengamatan

Ada dua jenis kepakaran:

- Bersifat motorik → keahlian fisik
- Bersifat kognitif → keahlian non-fisik

- Kepakaran adalah demonstrasi penerapan pengetahuan
- Dilakukan melalui penyelesaian masalah, studi kasus oleh si pakar

Kodifikasi Pengetahuan Explicit

Masalah yang dihadapi adalah berkaitan dengan kualitas yang meliputi akurasi, kemudahan dimengerti, aksesibilitas, kredibilitas

Kodifikasi dapat dilakukan melalui:

1. Pemetaan kognitif
2. Pohon keputusan
3. Taksonomi pengetahuan

Peta Kognitif

- Representasi dari “model mental” pengetahuan milik seseorang dalam bentuk terkodifikasi yang baik
- Model mental adalah representasi simbolik terhadap sesuatu hal di dunia nyata

Decision Tree

- Kompak dan efisien
- Mudah dimengerti
- Dalam bentuk flowchart, dengan jalur alternatif sebagai hasil dari pilihan yang berbeda

Taksonomi Pengetahuan

Konsep → dasar pembentuk pengetahuan dan kepakaran

Taksonomi → sistem klasifikasi dasar yang memungkinkan untuk menjelaskan konsep dan ketergantungannya secara hirarki

Taksonomi pengetahuan memungkinkan pengetahuan untuk direpresentasikan secara terorganisir dalam bentuk grafis

TERIMA KASIH

