

PENGELOLAAN USAHA MIKRO KECIL
BERBASIS KNOWLEDGE MANAGEMENT

BUNGA RAMPAI

Dr. Rr. Forijati, S.E., M.M
Restin Meilina, M.M
Muhammad Najibulloh Muzaki, S.Kom, M.Cs
Ridwan, M.Pd
Dhiyan Septa Wihara, S.P., M.M.
Dr. Sri Wahyuni Mega Hastuti, M.Si
Mila Fitri Hariati
Yunita Khusnul Nafi'ah
Laelatul Zahro'
Vania Rosalina Kwanda
Nanda Nur Fitriana

Diterbitkan oleh :



**Denerbit Fakultas Ekonomi
Universitas Nisantara PGRI Kediri
Jl. KH. Ahmad Dahlan no. 76 Kediri**

PENGELOLAAN USAHA MIKRO KECIL BERBASIS KNOWLEDGE MANAGEMENT

ISBN : 978 – 623 – 98966 – 4 - 5

Ukuran Buku/ Book Size : 18,2 cm x 25,7 cm

Jumlah Halaman/ Number of Pages : iv + 169 halaman

Naskah /Manuscript :

Dr. Rr. Forijati, S.E., M.M | Restin Meilina, M.M | Muhammad Najibulloh Muzaki, S.Kom,
M.Cs | Ridwan, M.Pd | Dhiyan Septa Wihara, S.P., M.M. | Dr. Sri Wahyuni Mega Hastuti,
M.Si | Mila Fitri Hariati | Yunita Khusnul Nafi'ah | Laelatul Zahro' | Vania Rosalina Kwanda
| Nanda Nur Fitriana

Editor:

Diah Ayu Septi Fauji

Gambar Cover oleh/ Cover Designed by :

Achmad Muhaimin

Ilustrasi Cover/ Cover Illustration :

Knowledge Management

Diterbitkan Oleh/ Published by :

Penerbit Fakultas Ekonomi

Universitas Nusantara PGRI Kediri

Jl. KH.Ahmad Dahlan no.76 Kediri

Dicetak oleh/Printed by :

Penerbit Fakultas Ekonomi

Universitas Nusantara PGRI Kediri

Dilarang mengumumkan, mendistribusikan, mengomunikasikan, dan/ atau menggandakan sebagian atau seluruh isi buku ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan karunia-Nya sehingga Bunga rampai dengan judul “Pengelolaan Usaha Mikro Kecil Berbasis *Knowledge Management* dapat terselesaikan. Bunga rampai ini berisi 11 paper hasil penelitian maupun kajian yang dibukukan dalam Bunga rampai. Bunga rampai ini merupakan bagian dari hasil penelitian hibah riset keilmuan LPDP, yang ditulis oleh tim peneliti yaitu dosen dari Universitas Nusantara PGRI Kediri dan mitra yang berasal dari lembaga pengembang bisnis sekaligus sebagai dosen dari Universitas Islam Kediri dan juga mahasiswa yang terlibat dalam penelitian sebagai sarana mengakselerasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka di Universitas Nusantara PGRI Kediri. Topik dalam buku ini berisikan pengelolaan usaha mikro berbasis *knowledge management* dan bagaimana pengelolaan usaha mikro baik dari segi kinerja, strategi pengelolaan, literasi keuangan maupun pemasaran

Secara garis besar cakupan materinya adalah 1. Pengelolaan Pengetahuan (*Knowledge Management*) untuk meningkatkan kinerja usaha mikro kecil, 2. Pembelajaran kewirausahaan berbasis *knowledge management* di perguruan tinggi, 3. Platform digital pendukung usaha mikro kecil menengah, 4. Membangun usaha mikro kecil dalam syariah Islam, 5. Sektor informal di tengah covid 19: peluang, tantangan dan strategi pemulihan ekonomi, 6. Teknik penyusunan business plan dengan model generation berbasis *knowledge management*, 7. Implementasi *knowledge management* untuk meningkatkan efektivitas usaha mikro kecil, 8. Penilaian kinerja pada usaha mikro kecil menengah, 9. Literasi keuangan untuk usaha mikro kecil pasca covid 19, 10. Strategi Pemasaran menggunakan 4P untuk usaha mikro kecil, 11. Strategi pengelolaan usaha berbasis internet untuk meningkatkan keuntungan pada usaha mikro kecil.

Pada kesempatan kali ini tak lupa disampaikan terimakasih pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi serta e-Rispro LPDP yang telah memberikan pendanaan untuk keperluan penelitian hingga publikasi atau luaran termasuk dalam penulisan Bunga rampai ini. Harapan kami Bunga rampai ini dapat bermanfaat bagi pembaca atau semua pihak yang berkepentingan dengan buku ini, khususnya mereka yang melakukan penelitian tentang *knowledge management* usaha mikro kecil. Kami menyadari, Bunga rampai ini masih jauh dari sempurna, sehingga kritik, saran dan masukan dari pembaca sangatlah diharapkan untuk lebih sempurnanya buku ini.

Kediri, Agustus 2022
Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul

Kata pengantar

Daftar Isi

Bab 1	Pengelolaan Pengetahuan (Knowledge Management) Untuk Meningkatkan Kinerja Usaha Mikro Kecil (Rr. Forijati)	1
Bab 2	Pembelajaran Kewirausahaan Berbasis Knowledge Management di Perguruan Tinggi (Restin Meilina)	20
Bab 3	Platform Digital Pendukung Usaha Mikro Kecil Menengah (Muhammad Najibulloh Muzaki)	33
Bab 4	Membangun Usaha Mikro Kecil dan Menengah dalam Syariah Islam (Ridwan)	48
Bab 5	Sektor Informal Ditengah Covid 19: Peluang, Tantangan dan Strategi Pemulihan Ekonomi (Dhiyan Septa Wihara)	65
Bab 6	Teknik Penyusunan Business Plan Menggunakan Model Generation Berbasis Knowledge Management (Sri Wahyuni Mega Hastuti)	84
Bab 7	Implementasi Knowledge Management Untuk Meningkatkan Efektivitas Usaha Mikro Kecil (Mila Fitri Hariati)	97
Bab 8	Penilaian Kinerja Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (Yunita Khusnul Nafi'ah)	110
Bab 9	Literasi Keuangan Untuk Usaha Mikro Kecil Pasca Covid 19 (Laelatul Zahro')	122
Bab 10	Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil menggunakan 4 P (Product, Price, Promotion, Place) (Vania Rosalina Kwanda)	138
Bab 11	Strategi Pengelolaan Usaha Berbasis Internet Untuk Meningkatkan Keuntungan Pada Usaha Mikro Kecil (Nanda Nur Fitriana)	151

PENGELOLAAN PENGETAHUAN (KNOWLEDGE MANAGEMENT) UNTUK MENINGKATKAN KINERJA USAHA MIKRO KECIL

Rr.Forijati

Universitas Nusantara PGRI Kediri, Indonesia

forijati@unpkediri.ac.id

ABSTRAK

Pengelolaan pengetahuan merupakan hal yang penting dalam perusahaan atau organisasi hal ini dikarenakan karena pengelolaan pengetahuan merupakan sumber bagi perusahaan untuk kinerja perusahaannya. Dengan pengelolaan yang baik, pegawai yang bekerja pada perusahaan dapat memperbaiki kinerja mereka karena mereka akan mengupdate kinerja dan pelayanan sehingga sistem dalam perusahaan akan lancar. Pemanfaatan sumber daya manusia di perusahaan melalui potensi kreativitas dan inovasi bisa meningkatkan produktivitas dan kinerja suatu organisasi. Pengetahuan merupakan hal yang umum yang dimiliki oleh publik dan setiap manusia berhak untuk memiliki juga memanfaatkan. Oleh sebab itu, pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*) sangat diperlukan untuk mengorganisir pengetahuan yang di miliki oleh seluruh pegawai pada perusahaan atau organisasi sehingga dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja.

Kata Kunci : Pengelolaan Pengetahuan, Kinerja Usaha Mikro Kecil

1. PENDAHULUAN

Pelaksanaan *knowledge management* atau pengelolaan pengetahuan pada dekade pertama abad ke 21 telah menarik minat peneliti dan juga perusahaan seperti halnya penggunaan teknologi informasi. *Knowledge management* mencakup setiap proses praktek yang disengaja dan sistematis untuk memperoleh sebuah pengetahuan, menangkap dan berbagi dan juga menggunakan pengetahuan itu untuk hal-hal yang produktif dan meningkatkan kinerja organisasi. Pegawai yang berada pada organisasi atau perusahaan akan meningkatkan pengetahuannya untuk memperbaiki kinerja mereka.

Di era informasi ini, persaingan usaha sangatlah ketat sehingga pengelolaan pengetahuan di perusahaan menjadi aset yang penting bagi kinerja dan produktivitas perusahaan tersebut. Hal ini dapat di mengerti karena berkompetisi tidak hanya mengandalkan sumberdaya yang saat ini berkurang, sehingga inovasi dan kreativitas sangat dibutuhkan. Pemanfaatan sumberdaya manusia melalui potensi yang dimilikinya merupakan kekayaan perusahaan yang sangat penting. Hal yang paling sulit untuk menangkap pengetahuan itu adalah tacit. Hal inilah diperlukan pemahaman tentang

knowledge management. Ide awal pengelolaan pengetahuan di perusahaan di prakasai oleh keinginan untuk meningkatkan produktivitas pekerja dengan menganggap bahwa pengetahuan itu adalah obyek yang harus di kembangkan dan di *share* kan ke sesama pekerja, sehingga terjadi kontinuitas apabila pekerja yang memiliki pengetahuan berhenti bekerja dan perusahaan tidak akan kehilangan best practice untuk produktivitasnya.

Pengetahuan melekat pada manusianya sehingga pengetahuan yang ada di benak manuia tidak memungkinkan untuk digitalkan. Sekali dia mengeksplisitkan atau menshare kan pengetahuan itu menjadi sebuah informasi yang penting yang akan dapat di intepretasikan oleh manusia yang menangkapnya yaitu pekerja pada suatu perusahaan [1] Pengetahuan pada dasarnya adalah apa yang diketahui dan dimiliki oleh manusia, secara garis besar ada dua pengetahuan yaitu 1) yaitu pengetahuan tentang fakta yang berupa informasi yang diterima dari fakta yang ada dan 2) pengetahuan eksperensial yaitu pengetahuan atau pemahaman yang diperoleh berdasarkan pengalamannya. Contoh dari pengetahuan fakta adalah apabila seorang pramugari memberikan informasi tentang keselamatan penerbangan, atau seorang pramuniaga menerangkan produk yang akan diperdagangkan atau *product knowledge* sedangkan Pengetahuan eksperensial contohnya adalah seorang akuntan yang telah melewati masa kerja yang lama mempunyai pengetahuan untuk dapat membantu pengelola usaha bagaimana untuk merekonsiliasi pajak, seorang pengusaha yang sudah berpengalaman untuk dapat melihat pangsa pasar berdasarkan pengalamannya dan lain-lain.

Knowledge management atau pengelolaan pengetahuan adalah seluruh aktivitas pengelolaan pengetahuan yang sistematis yang terkait dengan penangkapan dan pentransferan pengetahuan yang di kelola oleh perusahaan atau organisasi [2] Dalam prakteknya *knowledge management* sulit untuk diamati dan dimanipulasi, karena pengetahuan yang tersimpan pada pegawai terkadang tidak disadari oleh mereka yang memilikinya. Inilah yang merupakan tantangan perusahaan agar dapat mengelola dengan baik pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya. Pada awal abad ke 21, terdapat pengakuan akan kebutuhan untuk memahami dan mengukur aktivitas *knowledge management* di sebuah organisasi atau perusahaan dan yang terdapat dalam sistem organisasi tersebut. Menghadapi praktek-praktek yang baru tentang *knowldege management*, para ekonom dan ilmuwan manajemen juga statistik memiliki bukti sistematis tentang *best practice knowledge management* di perusahaan dan dapat dijadikan dasar dalam menganalisis. Diantara berbagai kategori dalam pengelolaan pengetahuan atau *knowledge management* tersebut adalah dengan melalui pendidikan, pelatihan, pengembangan perangkat lunak dan melakukan penelitian *research and development* (R & D). *Knowledge management* yang awalnya sesuatu yang kurang terkenal baik dari sudut pandang kuantitatif maupun kualitatif akhirnya menjadi suatu kebutuhan yang sangat diperlukan dalam pengembangan dan peningkatan kinerja perusahaan.

Pada awal abad ke-21, ada pengakuan akan kebutuhan untuk memahami dan mengukur aktivitas KM sehingga organisasi, dan sistem organisasi, dapat melakukan apa yang mereka lakukan dengan lebih baik dan agar pemerintah dapat mengembangkan kebijakan untuk mempromosikan manfaat ini. . Menghadapi praktik-praktik baru yang muncul seperti itu, para ekonom, ilmuwan manajemen, dan ahli statistik memiliki sedikit bukti sistematis yang menjadi dasar analisis. Di antara berbagai kategori investasi terkait

pengetahuan (pendidikan, pelatihan, perangkat lunak, R&D, dll.), KM adalah salah satu yang kurang dikenal, baik dari sudut pandang kuantitatif maupun kualitatif, serta dari segi biaya dan ekonomi. kembali. Akibatnya, tentu ada kebutuhan untuk mengetahui lebih banyak tentang: kegiatan berbasis pengetahuan baru ini; keadaan KM saat ini sebagai proses organisasi dalam berbagai jenis perusahaan dan sektor; berbagai metode dan alat yang sedang dikembangkan; dan, dampak ekonomi dari praktik KM yang benar-benar diamati.

Berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi di era globalisasi yang sangat cepat membuat perusahaan meningkatkan kemampuan dan daya saing dan berusaha untuk mengembangkan skala ekonominya, oleh sebab itu dibutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi yang nantinya akan dapat berkontribusi dalam pengembangan produktivitas perusahaan. Dengan adanya pengembangan kompetensi juga diperlukan perubahan paradigma dari *resource based competitiveness* berubah menjadi *knowledge based competitiveness*. Dimana kedua paradigma tersebut bertolak belakang paradigma *resource based competitiveness* memfokuskan pada keunggulan sumber daya alam juga kondisi geografis sedangkan paradigma *knowledge based competitiveness* bertumpu pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi atau Iptek serta pengembangan sumberdaya manusia yang ada pada perusahaan. Pengembangan kemampuan inilah dituntut juga bagaimana mengembangkan dan mengelola pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya. Dengan pengelolaan pengetahuan (*knowledge mangement*) pada akhirnya menjadi pendukung yang handal pada perusahaan untuk dapat meningkatkan daya saing perusahaan.

Diperusahaan pengelolaan pengetahuan atau *knowledge* dapat dikaitkan tidak hanya pengelolaan dokumen dan bagaimana penyimpanan barang berharga, akan tetapi juga bagaimana rutinitas, proses, praktek dan juga norma yang ada dalam perusahaan tersebut [3]

Pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*) erat hubungannya dengan sumber daya manusia yang merupakan asset dan modal intelektual terpenting dalam sebuah usaha. Akan tetapi, dengan perkembangan dinamika usaha dan kompleksitas manajemen, dinamika internal dan eksternal, metode manajemen, teknologi informasi, seringkali pengelola usaha mikro kecil menengah melupakan dan juga tidak menyadari bahwa asset sumber daya manusia perlu dikelola guna meningkatkan kinerja usahanya. Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dengan *knowledge management* menjadi pendukung kelangsungan hidup suatu usaha yang penting [4] Sampai saat ini pengelolaan pengetahuan sangat diminati oleh perusahaan-perusahaan dalam meningkatkan produktivitas dan kinerjanya, menurut studi pada tahun 1997, perusahaan besar di Amerika Serikat dan beberapa negara di Eropa menyatakan bahwa mereka sudah menerapkan *knowledge management* pada perusahaannya walaupun baru 28%. Dan diantara mereka 50% nya sedang bersiap siap melaksanakan *knowledge management* dan menerapkan pada perusahaan dan menurut survey juga 93% mereka sudah membuat rencana. Bahkan tiga tahun setelah itu ada studi yang menyatakan bahwa hampir separuh perusahaan-perusahaan besar di dunia sudah menerapkan *knowledge management* [5]

Karyawan pada sebuah perusahaan atau organisasi membutuhkan pengetahuan untuk meningkatkan kemampuan mereka sehubungan dengan perbaikan hasil kerja dan pelayanan mereka pada pelanggan. Kebutuhan untuk mengupdate pengetahuan inilah apabila di koordinasikan dengan baik juga dikelola dengan baik oleh perusahaan akan

menjadikan kekayaan *knowledge* perusahaan yang sewaktu-waktu dapat digunakan apabila diperlukan. Pengetahuan dapat dikatakan merupakan sebuah nutrisi yang sangat penting yang akan dibutuhkan oleh perusahaan atau organisasi untuk berkembang, karena dalam perusahaan pegawai atau karyawan bisa saja pergi begitu saja, akan tetapi pengetahuan yang sudah tersimpan akan selalu berguna. Pada dasarnya pengelolaan pengetahuan atau *knowledge management* akan membuat perusahaan atau organisasi akan berkembang apabila perusahaan konsisten dalam menciptakan, menyimpan dan mengkoordinir pengetahuan serta menyebarkan dalam perusahaan disertai dengan pengimplementasian teknologi dalam pengembangan produk baru. Pengelolaan pengetahuan tersebut merupakan bagaimana sebuah pengetahuan dapat diatur, dikreasi dan disimpan serta ditransfer sehingga pengetahuan itu dapat digunakan atau diaplikasikan.

Menurut Philip Voss, dalam mengelola pengetahuan intinya adalah bagaimana perusahaan mengelola karyawannya dan *knowledge management* sebenarnya adalah bagaimana karyawan di tempat mereka bekerja saling berkomunikasi atau yang di maksudkan dengan *learning organization*. Untuk mengembangkan *learning organization* itu menurut PDII-LIPI akan memerlukan 4 fungsi yang terintegrasi yaitu penggunaan ilmu (*using knowledge*), perolehan pengetahuan (*finding knowledge*), mengcreat pengetahuan (*creating knowledge*) dan *packaging knowledge*. [6] Ke empat fungsi tersebut akan membentuk suatu pengetahuan dan akan dapat menumbuhkan kreativitas pada dirinya (*self motivated creativity*). Peneliti dari Jepang Nonaka dan Takeuchi, 1995 menyatakan bahwa suatu keberhasilan perusahaan di Negara Jepang di tentukan oleh kompetensi dan ketrampilan juga kepakaran mereka untuk menciptakan pengetahuan yang berguna bagi organisasinya (*organizaational knowledge creation*). [7] Keberhasilan tersebut juga didukung dengan penciptaan pengetahuan dengan pemahaman akan hubungan antara *tacid knowledge* dan *explicit knowledge* oleh sebab itu diperlukan proses pembelajaran. *Tacid knowledge* adalah pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang dan terdapat dalam otak dan pikiran orang tersebut dengan pengalaman dan pemahaman yang diperoleh, contohnya adalah skill, know how, pengalaman. *Tacid* adalah sesuatu yang sulit untuk di definisikan dikarenakan tidak terstruktur dan tidak bisa di ungkapkan dengan bahasa formal. Atau *tacid knowledge* dapat dikatakan sebagai pengalaman pribadi yang hanya diketahui diri sendiri. Sedangkan *explicit knowledge* merupakan pengumpulan dari dokumentasi atau rangkuman dari *tacid* yang dimiliki oleh individu dan akan mudah untuk di bagikan atau di *sharingkan*.

2. PEMBAHASAN

A. Pentingnya Pengelolaan Pengetahuan dalam Usaha Mikro Kecil

Pengetahuan menjadi semakin berharga dibandingkan dengan aset fisik perusahaan atau aset berwujud. Misalkan aset dari perusahaan penerbangan mencakup inventaris fisik pesawat terbang. Pada saat ini aset terbesar sebuah maskapai penerbangan adalah sistem reservasi, perangkat lunak yang memungkinkan maskapai tidak hanya mengelola logistik reservasi penumpangnya, tetapi juga menerapkan sistem manajemen yang mengacu pada

program pengoptimalan yang digunakan untuk memastikan pemasukan maksimum dari kursi (seat) penerbangan yang terjual bahkan setiap kursi memiliki harga yang berharga.

Pengetahuan atau *knowledge* merupakan kolaborasi dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual yang dimiliki oleh manusia karena pengetahuan dan pengalaman merupakan sumberdaya yang berkelanjutan dan merupakan keuntungan perusahaan apabila dapat mengelolanya. Pengetahuan dan pengalaman akan mampu menciptakan juga mengkomunikasikan juga mengaplikasikan hal-hal yang berkaitan dengan pengelolaan usaha. Terdapat dua jenis pengetahuan yaitu :

1. *Tacid knowledge*
2. *Explicit knowledge*

Seperti yang dijelaskan di atas *tacid knowledge* yang merupakan pengetahuan dan pengalaman yang tertanam dalam otak dan fikiran seseorang yang bersifat abstrak dan sulit didefinisikan, contoh dari *tacid knowledge* ada

Eksplisit knowledge adalah sesuatu yang dapat dijabarkan dan di ekspresikan dengan kata kata serta angka juga dapat disampaikan baik dalam bentuk spesifik, ilmiah, manual dan lain-lain. *Knowledge* ini dapat diteruskan dan disharingkan dari individu ke individu yang lain. *Explicit knowledge* dapat juga dijelaskan sebagai suatu metode atau cara bagaimana mengelola suatu usaha dengan pengetahuan yang didapatkan baik dari pendidikan, pelatihan. Sedangkan *tacid knowledge* adalah pengetahuan yang dimiliki karena pengalaman. Pengetahuan *tacid* sulit untuk di artikulasikan dan juga sulit untuk diungkapkan dengan kata kata atau gambar. Pengetahuan *tacid* cenderung “didalam kepala”. Konsep pengetahuan *tacid* menekankan cara merekonstruksi pengetahuan yang juga dipengaruhi oleh lingkungan individu. Ketika seseorang mengetahui sesuatu dan yang diketahuinya sudah terekam di otak dan suatu ketika akan muncul apabila dia dihadapkan pada suatu peristiwa atau keadaan [8] (Polanyi, 1966)

Salah satu atribut utama dari *knowledge management* adalah berkaitan dengan fakta bahwa ia berhubungan dengan pengetahuan dan informasi. Pengetahuan adalah cara yang paling subyektif untuk mengetahui dan biasanya didasarkan pada nilai-nilai pengalaman atau individu, persepsi dan pengalaman. Di bawah ini pembeda antara data, informasi dan pengetahuan :

- a. Data adalah konten yang dapat diamati atau diveriviksi secara langsung, sebuah fakta misalnya, daftar waktu atau lokasi semua film yang akan ditayangkan hari ini dan dapat diunduh di sosial media atau dimedia
- b. Informasi adalah konten yang mewakili data yang dapat dianalisis misalkan “saya tidak bisa berangkat sebelum jam 7 pagi jadi saya akan pergi ke kampus jam 08.00.
- c. Pengetahuan adalah sesuatu yang diketahui yang di dapatkan baik secara teoritik atau karena secara praktek dan kebetulan

Pentingnya *knowledge management* untuk usaha mikro kecil adalah apabila dapat mengelola pengetahuan yang dimiliki oleh pegawainya maka tidak saja memberikan manfaat untuk individu pegawai tersebut akan tetapi juga organisasi itu sendiri. Pada dasarnya mengelola pengetahuan itu adalah adanya upaya dari organisasi. *Knowledge management* juga merupakan strategi yang diarahkan pada pemilik usaha dengan harapan bahwa perusahaan

dapat meningkatkan kinerja UMKM dengan memiliki daya saing dan kompetensi, akan tetapi

Hal ini merupakan strategi yang diarahkan kepada pemilik organisasi tentang pengetahuan dalam manajemen sebuah organisasi supaya diharapkan dapat meningkatkan kinerja UMKM yang memiliki kompetensi dan berdaya saing. Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa *knowledge management* masih sangat rendah yang dimiliki oleh UMKM [9] (Humaira & Sagoro, 2018). Manajemen pengetahuan adalah alat manajemen yang berupa serangkaian praktik dan teknik yang bertujuan untuk membuat, mengubah, menyebarkan dan memanfaatkan pengetahuan. Studi tentang manajemen pengetahuan di dunia Arab dilakukan. Hasilnya menunjukkan kurangnya pemahaman akan pentingnya KM dalam organisasi, rendahnya semangat tim dan berbagi pengetahuan, ketergantungan pendekatan verbal dan informal untuk mentransfer pengetahuan dan teknologi yang tidak cocok yang digunakan dalam sistem manajemen pengetahuan.

B. Kunci proses *knowledge management* dalam pengelolaan usaha mikro kecil

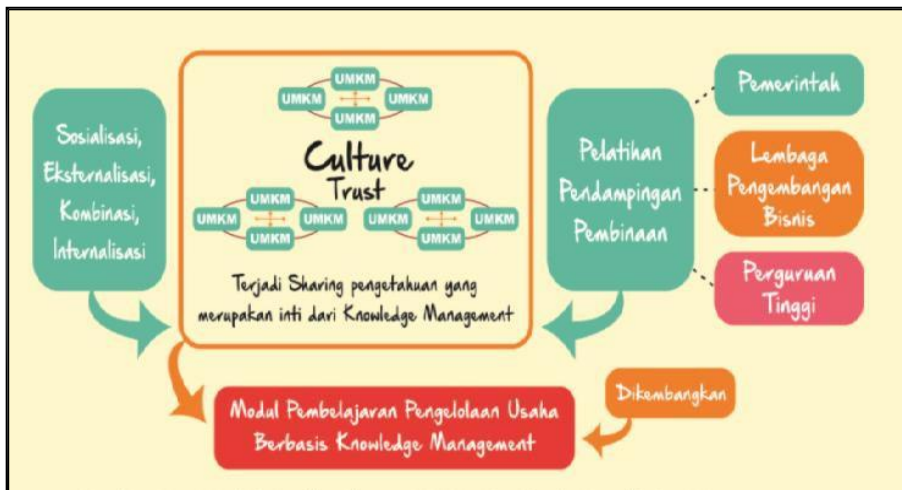
Suatu keberhasilan usaha mikro kecil selalu ada hubungannya dengan bagaimana pelaku usaha tersebut mengelola pengetahuannya dan sharing antar pelaku usaha mikro kecil sehingga mereka dapat memperkaya kemampuan dalam pengelolaan dan peningkatan omset penjualannya [10]. Dengan adanya globalisasi UMKM diantaranya adalah usaha mikro dituntut untuk dapat meningkatkan kreativitas dan inovasinya sehingga mereka dapat memasuki pangsa pasar secara global. Di era ekonomi yang berbasis pengetahuan atau biasa disebut dengan *knowledge based economy*, pelaku usaha yang cepat berinovasi dan selalu memperbaharui pengetahuan akan produknya akan dapat bersaing untuk itu pentingnya usaha mikro kecil dapat *mengimplementasikan knowledge management* baik di dalam perusahaan ataupun juga berhubungan dengan pihak-pihak eksternal perusahaan [11] [12]

Proses *knowledge management* melibatkan semua pegawai di perusahaan atau organisasi yang tentu saja akan dapat memperkaya pengetahuan perusahaan tersebut. Proses *knowledge management* terutama adalah komunikasi dan pembelajaran juga bagaimana mengintegrasikan, menangkap dan menciptakan pengetahuan (Druker, 1969). Proses pengelolaan pengetahuan pada usaha mikro kecil lebih cepat dibanding usaha besar, dikarenakan jumlah pekerja dengan tempat dan waktu memungkinkan untuk cepat tersampaikan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki dengan sharing pengetahuan, hal ini terjadi karena struktur organisasi yang kecil dan sempitnya hirarki dalam perusahaan tersebut [13]. Dengan kecilnya struktur organisasi pada usaha mikro kecil akan memudahkan hambatan hambatan yang terjadi pada *knowlwdge management*, karena juga tingkat spesialisasi lebih baik dibanding dengan usaha menengah dan besar. [14]

Pada usaha mikro kecil interaksi pegawai di usaha itu dipengaruhi oleh keyakinan dan nilai budaya dari pemilik dan hal ini akan menjadi permasalahan apabila pemilik tidak mempunyai kepercayaan akan *knowledge transfer* atau transfer pengetahuan. Bila hal ini terjadi maka akan menghambat proses dari *knowledge management*. Di sisi lain usaha mikro kecil memiliki hambatan juga pada perolehan sumber daya manusia yang terbatas, dikarenakan SDM lebih memilih untuk bekerja pada perusahaan menengah dan besar. Bila pengetahuan tidak dapat berjalan dengan baik di usaha mikro kecil dan tingginya turn over

SDM akan mengakibatkan kerugian pada usaha tersebut. Terkadang SDM pada usaha mikro kecil hanya menjadikan usaha ini batu loncatan sebelum bekerja pada perusahaan besar, sehingga mereka enggan untuk berbagi pengetahuan. Oleh sebab itu pentingnya menangkap, memodifikasikan, dan mentransfer pengetahuan ke seluruh organisasi [15]

Penelitian yang dilakukan oleh Forijati pada tahun 2014 menyatakan bahwa pemberdayaan UMKM dengan menggunakan *knowledge management* dan ada beberapa faktor yang di uji dalam penelitian itu terdapat faktor yang sangat besar yang berpengaruh dalam proses *knowledge management* yaitu *trust* (kepercayaan) dan *culture* (budaya) antar pelaku UMKM terutama yang berada dalam satu sentra sehingga pengetahuan yang tertanam di dalam diri pengusaha dapat disharingkan dengan pengusaha lain [16]. Pada dasarnya *knowledge management* yang merupakan sistem yang dibuat untuk menciptakan, mendokumentasikan, menggolongkan dan menyebarkan *knowledge* dalam organisasi, sehingga *knowledge* mudah digunakan kapanpun bila diperlukan. Pengelolaan sistem *knowledge management* ditujukan agar perusahaan menjadi selalu kreatif, inovatif serta efisien, sehingga mempunyai daya saing tinggi untuk jangka waktu yang panjang. Faktor-faktor tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Faktor-faktor yang berpengaruh dalam *knowledge management* (Forijati, 2014)

C. Memulai Manajemen Pengetahuan

Terdapat pergeseran paradigma tentang persaingan usaha dari industri yang berlatar ekonomi menjadi ekonomi yang berbasis pada *knowledge management* atau pengelolaan pengetahuan. Organisasi di era sekarang dapat berkembang apabila organisasi tersebut tidak hanya mengandalkan bagaimana keunggulan bersaing resource based nya saja, akan tetapi juga bagaimana dapat mengelola pengetahuan yang dimilikinya (knowledge based). Dengan demikian sumber daya ekonomi tidak saja berupa modal finansial, sumber daya manusia dan sumberdaya alamnya saja akan tetapi juga kekayaan intelektual yangn

dimiliki oleh pekerjanya. Oleh sebab itu perubahan paradigma harus di sadari sebagai suatu keharusan agar organisasi tersebut dapat berkompetitif. Jadi terdapat pergeseran paradigma dari resource based competitiveness menjadi knowledge based competitiveness yang semuanya itu melingkupi bagaimana pengelolaan pengetahuan atas produksi, pemasaran, pengelolaan SDM serta pengelolaan mesin produksi yang digunakan dalam proses produksi.

Dalam pengaplikasiannya, organisasi harus memiliki dan mengelola ilmu pengetahuan yang terdiri dari perangkat manusia (*humanware*), perangkat informasi (*infoware*), perangkat teknis (*technoware*) dan juga perangkat organisasi (*orgaware*). Alasan fundamental mengapa perusahaan dijepang banyak yang sukses adalah bagaimana mereka dapat mengelola ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh pekerjanya, melalui sinergitas tacit dan explicit pada *knowledge management*.

Knowledge management dalam perusahaan dapat dimulai dari bottom-up atau top down. Bila dimulai dari top down dapat diawali dari seorang kepala kantor di bidang pengelolaan pengetahuan dan banyak didominasi oleh profesional di bidang teknologi informatika (TI). Profesional TI banyak mendominasi dan memimpin inisiatif dimulainya proses *knowledge management*.

Adapun proses memulai *knowledge management* pada organisasi adalah sebagai berikut :

1. Membuat peta *knowledge organisasi*

Pembuatan peta *knowledge* pada organisasi bertujuan agar potensi pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai pada organisasi tersebut dapat di manfaatkan dan juga dikembangkan, oleh sebab itu perusahaan memerlukan informasi yang secara lengkap terhadap aset pengetahuan yang berharga yang dimiliki oleh pegawainya tersebut. Para ahli *knowledge management* di dunia pada saat ini banyak melakukan penelitian mengenai potensi dari pengetahuan yang dimiliki oleh individu yang bekerja pada organisasi atau perusahaan, dikarenakan pengetahuan yang dimiliki tersebut menjadi kesuksesan perusahaan terutama yang sudah mengimplementasikan dan terbukti kinerja dan pendapatan dari perusahaan tersebut semakin meningkat. Terdapat 4 pilar utama dalam *knowledge management* yaitu : 1) leadership yang terdiri dari strategi, nilai dan juga proses pengambilan keputusan juga alokasi sumberdaya manusia dan juga integrasi sistem *knowledge management* dalam semua unsur di dalam perusahaan tersebut 2) organization yang terdiri atas operational aspects: *functions, processes, structures, control & measurements support system technology, utilization* 3) teknologi yang terdiri atas various IT product support the collaboration and codification dan 4) pembelajaran atau learning yang terdiri atas *various learning forums, principles and behaviors promote collaborative learning environment*

2. Dalam penerapan *knowledge management* di buat suatu perencanaan terdiri dari strategi jangka pendek, strategi jangka menengah dan strategi jangka panjang yang juga meliputi bagaimana kualitas, efisiensi dan juga kreatifitas juga nilai nilai yang sudah tertanam dan di anut oleh pegawai dalam organisasi tersebut.

3. Langkah yang ke tiga adalah menyusun strategi map *knowledge management* menjadi suatu industri kreatif yang meliputi :

- a. Bagaimana strategi pada organisasi tersebut untuk mengelola intangible asset perusahaan yang meliputi
 Modal manusia atau human capital yang terdiri dari pengetahuan, ketrampilan dan juga kepelatihan juga modal organisasi yang terdiri dari culture, leadership dan teamwork.
 - b. human capital dan juga organisasi capital merupakan kegiatan operasional perusahaan yang meliputi manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia, manajemen operasi, manajemen efisiensi juga pengolahan mulai bahan baku sampai bahan jadi pada perusahaan tersebut.
 - c. Kesemua komponenn di atas dalam organisasi haruslah selaras (alignment) dalam pencapaian visi dan misi organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya.
 - d. Keberhasilan penerapan knowledge management dalam sebuah organisasi memerlukan pengukuran kinerja organisasi dan alat ukur yang digunakan salah satunya adalah balance score card dengan aspek antara lain : aspek pelanggan, aspek finansial, aspek internal process dan aspek learning and growth perspective
4. Langkah terakhir dalam memulai knowledge management adalah mengimplementasikan *knowledge management* tersebut dalam organisasi atau perusahaan.

Knowledge management yang dikembangkan pada suatu organisasi sangat diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja dan budaya sharing yang dapat memperkaya kekayaan pengetahuan dari organisasi tersebut. Tapi ada kalanya penciptaan lingkungan kerja tersebut mengalami kendala apabila tidak ada keinginan dari pelaku usaha tersebut untuk menerapkan *knowledge management* dalam usahanya. Praktek knowledge management yang populer adalah pelatihan dan pendampingan. Pada bagian ini praktek tersebut menunjukkan bagaimana perusahaan mengembangkan, mentransfer dan mempertahankan pengetahuan pekerja mereka. Pelatihan dan pendampingan termasuk pelatihan formal dan informal yang mendorong pengembangan pengetahuan dan ketrampilan baru kepada pekerja serta mentransfer ketrampilan dan pengalaman kerja [17] Sementara praktek praktek lainnya seperti magang telah digunakan selama puluhan tahun juga merupakan *knowledge management*.

Berbagi pengetahuan yang merupakan inti dari *knowledge management* yang di laksanakan di perusahaan merupakan salah satu metode yang digunakan oleh perusahaan untuk mengelola pengetahuan yang dimiliki oleh pekerjanya. Terdapat aspek penting lainnya dalam pengelolaan pengetahuan yaitu memperoleh dari luar perusahaan. Hal ini dilakukan melalui perekrutan pegawai baru. Dengan adanya pegawai baru yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan di budayakan untuk di sharingkan pada pegawai lainnya. Memulai pengelolaan pengetahuan pada perusahaan haruslah dipandang dari sudut yang obyektif misalkan :

1. Apakah perusahaan menginginkan dokumentasi dikelola dengan baik
2. *Knowledge management* akan di implementasikan ketika terjadi penggantian staf pegawai dan dapat dilakukan dengan baik

3. *Knowledge management* di ketahui dan menjadi budaya pada perusahaan

Dari pandangan obyektif itulah maka dapat diketahui bagaimana memulai *knowledge management* pada perusahaan yaitu “

1. Menentukan tujuan dari *knowledge management* di perusahaan

Dengan adanya tujuan yang jelas bagaimana nantinya implementasi *knowledge management* di perusahaan, maka akan dapat di ketahui bahwa misalkan ada proyek X di suatu perusahaan akan dapat berjalan dengan baik karena siapapun yang akan mengelola program atau proyek X akan dapat berjalan dengan lancar karena pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh pegawai yang terlibat dalam proyek tersebut terdokumentasikan dengan baik dan juga terdapatnya saling sharing antar pegawai sehingga proyek tersebut dapat dikerjakan dengan baik

2. Komitmen pimpinan perusahaan atau organisasi tentang *knowledge management*

Pimpinan perusahaan atau organisasi haruslah mempunyai komitmen yang tinggi dan juga secara aktif mengkoordinir implementasi *knowledge management* di perusahaannya dengan adanya budaya organisasi dimana pimpinan adalah sebagai pendorong utama terjadinya perubahan budaya organisasi misalkan budaya menulis, budaya berbagi informasi dan pengetahuan dan juga disiplin dalam mendokumentasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan. Apabila tidak ada komitmen dari pimpinan perusahaan maka menjadi keniscayaan terjadinya *knowledge management* di perusahaan

3. Kebijakan yang mendukung *knowledge management*

Kebijakan perusahaan dalam mendukung terjadinya *knowledge management* dapat diwujudkan isalkan dengan kebijakan ketika adanya rapat atau diskusi selalu ada notulen dan catatan hasil diskusi untuk kebutuhan perusahaan dimasa yang akan datang. Kebijakan dalam mengarsip segala sesuatu yang berhubungan dengan file file kerja dan dapat di akses baik oleh pimpinan ataupun unit yang membutuhkan.

4. Menempatkan *knowledge management* dalam program kegiatan

Apabila sumberdaya terbatas, penempatan *knowledge management* sebaiknya tidak terpisah. Akan tetapi menempatkan *knowledge management* sebagai roh yang menyertai setiap program kegiatan sehingga *knowledge management* dapat dilakukan tanpa biaya besar. Misalkan setiap kali ada evaluasi program, ada catatan trtulisnya dan disimpan pada tempat yang sudah disiapkan, sehingga suatu ketika nanti ada program kerja yang serupa, pegawai dapat belajar dari pengalaman ataupun kesalahan dan dapat melakukan pengembangan dari metode sebelumnya sehingga pekerjaan lebih efektif dan tepat sasaran.

D. *Knowledge sharing* sebagai inti dari *knowledge management* usaha mikro kecil menengah

Berbagi pengetahuan atau yang dimaksudkan dengan *knowledge sharing* merupakan kegiatan dalam pengelolaan pengetahuan yang di maksudkan adalah

memberikan menyebarkan pengetahuan dan ketrampilan, ide serta skill dari seseorang atau departemen, instansi sehingga kerja sama dapat berlangsung dengan lancar. Dengan demikian *knowledge sharing* merupakan inti dari *knowledge management*. Disamping menyebarkan pengetahuan, *knowledge management* juga menciptakan ide ide dan inovasi sehingga mempunyai kontribusi bagi keberlangsungan suatu organisasi. *Knowledge sharing* berhubungan erat dengan asset pengetahuan yang dimiliki oleh pekerja yang tertanam di benak pekerja, dan juga berhubungan dengan informasi yang relevan dengan bidang kerja yang ditekuninya. Pengetahuan itu akan terus tertanam dalam diri pekerja dan akan bisa berguna apabila pengetahuan tersebut dapat di *sharing*kan. Terdapat 3 faktor kunci penentu keberhasilan *knowledge sharing* di organisasi yaitu : pekerja, perusahaan atau organisasi dan teknologi. *Knowledge sharing* juga merupakan komunikasi interpersonal yang dapat mentransfer pengetahuan dari orang satu ke orang lain dan akan berhasil apabila terdapat budaya dalam organisasi tersebut dalam pengelolaan pengetahuan [18] [19] Disamping itu *knowledge sharing* merupakan pertukaran pengetahuan antar karyawan, pengalaman skill melalui keseluruhan departemen atau organisasi [20]

Kebutuhan akan *knowledge sharing* adalah sebagai berikut :

1. *Knowledge donating*
Knowledge donating adalah pentransferan pengetahuan berupa modal intelektual antar pegawai. Salah satu contohnya adalah menceritakan ketrampilan atau pemahaman baru akan pekerjaan kepada pekerja yang lain, atau membagikan best practice dalam bekerja
2. *Knowledge collection*
Pengumpulan pengetahuan ini misalkan kegiatan konsultasi dengan pekerja lain yang lebih ahli di bidang pekerjaan, dan kolega tersebut mempunyai perhatian dan akomodatif dalam memberikan keterangan maupun pengetahuan yang dimilikinya. Tidak semua pekerja yang trampil mau melakukannya. Akan tetapi dengan budaya yang ada dalam perusahaan tersebut kegiatan ini akan berjalan dengan lancar.

Adapun pengelolaan *knowledge sharing* pada usaha mikro kecil antara lain “

1. *Knowledge map*
Pemilik usaha akan memetakan dimana pengetahuan itu berada dalam unit usahanya. Misalkan terdapat perincian siapa yang mengetahui tentang suatu prosedur dan bagaimana cara menyimpan informasi tersebut, apakah berada di komputer yang disediakan perusahaan yang dapat di akses oleh pekerja lain.
2. *Talk space*
Memberikan tempat pada pegawai atau pekerja untuk memberikan kesempatan berbicara satu sama yang lain dalam suasana informal. Misalkan secara berkala mengajak pekerjanya untuk *sharing* pengalaman atau sekedar untuk berbagi tips dalam bekerja. Hal ini bisa dilakukan misalkan dengan mengajak pekerja untuk berlibur di suatu tempat dan ada *sharing session* dalam kegiatan tersebut.
3. *Smart office layout*

Dalam tempat bekerja usaha mikro kecil di rancang ruang kerja yang dapat memberikan kontribusi bagi pegawainya sehingga pegawai merasa bahwa suasana kerja yang menyenangkan akan dapat meningkatkan motivasi untuk bekerja dengan baik .

4. *Dedicated knowledge sharing even*

Pada perusahaan disediakan kegiatan seperti forum untuk saling berbagi pengetahuan dengan memberikan kesempatan pegawai untuk melaksanakan kegiatan informal dengan game game yang dapat mengakselerasi kegiatan berbagi pengetahuan

5. *Common language*

Faktor penentu dalam *knowledge sharing* adalah komunikasi antar pegawai dalam usaha tersebut, misalkan peralatan dengan bahasa asing bagaimana cara penggunaan dan perawatan dapat diterjemahkan dan bisa diketahui oleh pekerja lainnya bagaimana cara kerja peralatan atau mesin tersebut.

6. *A change in culture*

Dalam usaha mikro kecil di ciptakan budaya dimana pegawai dapat membagi pengetahuan yang dimilikinya secara sukarela. Membudayakan sharing pengetahuan tidaklah mudah, akan tetapi dapat dimulai dari owner atau pemilik tempat usaha tersebut. Budaya saling berbagi pengetahuan akan dapat menguntungkan perusahaan, dikarenakan pegawai yang suatu ketika pindah atau berhenti bekerja, pengetahuan dan ketrampilannya dapat diteruskann pada pekerja yang baru.

E. Sarana dan alat bantu *knowledge sharing* pelaku usaha mikro kecil

Dalam penerapan *knowledge management* dalam usaha mikro kecil banyak kendala yang dihadapinya antara lain adalah bagaimana usaha tersebut dapat mempertahankan pasar juga bagaimana berinovasi , oleh sebab itu di tuntut beberapa strategi untuk mempertahankan bisnisnya [21] salah satu strategi nya adalah penerapan *knowledge sharing*.

Adapun sarana yang digunakan dalam pelaksanaan *knowledge sharing* pengusaha mikro kecil adalah sebagai berikut:

1. Rapat, diskusi yang dilakukan secara berkala untuk mengevaluasi kinerja juga untuk sharing pengetahuan dan pengalaman dalam menjalankan pekerjaannya
2. Mendokumentasikan seluruh kegiatan dengan memanfaatkan teknologi informasi, pengetahuan dan pengalaman di simpan menjadi kekayaan intelektual dari perusahaan
3. Membangun website secara lokal yang berisi informasi terkini tentang kegiatan komunitas, best practice, cerita pengalaman dan lain-lain
4. Pembuatan newsletter bagi anggota komunikasi, penerbitan majalah dan koran juga menyebarkan pemikiran juga pengetahuan yang dimiliki oleh komunitas dan sebagai sarana promosi perusahaan sehingga dapat dijangkau oleh masyarakat luas

5. Organisasi atau perusahaan mempunyai bagian litbang yang menangani misalkan survei kecil, tukar menukar pemikiran dan ide baru dan juga dapat mensharingkan hasil dari penelitian-penelitian dan tips tips dalam mengelola usaha.

Beberapa faktor yang mendorong knowledge sharing pada usaha mikro kecil, menurut Elita, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan sharing pengetahuan dalam sebuah usaha mikro kecil yaitu : 1) Kesempatan, dalam hal ini kesempatan seperti pelatihan yang juga membentuk tim kerja yang terstruktur maupun tersistem apalagi dengan basis teknologi akan dapat memfasilitasi terjadinya knowledge sharing. 2) modalitas komunikasi, dalam *knowledge sharing* aktivitas utama adalah berkomunikasi. Oleh sebab itu perusahaan mikro kecil dengan karakteristiknya haruslah berupaya mengatasi apabila terjadi hambatan dalam berkomunikasi, apalagi hal ini berhubungan dengan pentransferan ilmu pengetahuan akan produk, tips dan trik bagaimana memasarkan produknya dll. 3) kemanfaatan, apabila dengan komunikasi yang baik di struktur organisasi, maka knowledge transfer akan mudah untuk dilaksanakan, karena hal ini akan mendorong anggota organisasi untuk melakukannya. 4) Kesesuaian konteks, *knowledge sharing* akan lebih sering dan mudah dilakukan apabila dalam konteks latar belakang profesional yang sama.

F. Model Pemberdayaan Usaha mikro berbasis *knowledge management*

Banyak literatur yang menyatakan bahwa usaha mikro kecil yang menerapkan *knowledge management* memperoleh manfaat yang sama dengan perusahaan menengah dan besar yang menerapkan *knowledge management* juga. Penerapan *knowledge management* dalam hal ini adalah perbaikan kompetensi efisiensi proses dan prosedur yang lebih besar perbaikan pengambilan keputusan (perbaikan pembelajaran, peningkatan inovasi, tanggungjawab kepada pelanggan dan sharing pengetahuan perbaikan komunikasi, menguatnya komitmen organisasi dan terbangunnya keunggulan bersaing yang berkelanjutan [22]

Oleh karena itu *knowledge management* di pandang sebagai pengelolaan pengetahuan yang menciptakan, memperoleh, mentransfer serta membawa organisasi ke arah penggunaan pengetahuan dalam perbaikan kinerja perusahaan juga mendukung adaptasi perusahaan dengan lingkungan, keberlanjutan kompetensi, perolehan keunggulan dalam bersaing, komitmen pelanggan, perbaikan Sumber daya manusia serta melindungi ases intelektual yang dimiliki oleh pekerja, meningkatkan kualitas decision making, serta merefleksikan pengetahuan baru yang dimiliki oleh pekerja sehingga tercipta inovasi dan kreatifitas dalam bekerja yang akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Ide-ide baru yang tercipta tidak cukup untuk menginovasi apabila tidak dikembangkan dan di integritaskan dalam konteks proses, kegiatan dan kebijakan organisasi. Inovasi dalam perusahaan akan sukses apabila dimulai dengan ide yang rasional dan dapat diubah menjadi pengetahuan yang tepat sehingga ada fleksibilitas pengetahuan dan dapat menunjang kinerja perusahaan. Di lain pihak, menciptakan inovasi dalam perusahaan tidak bisa dipisahkan dari peranan dan implementasi *knowledge management* (The conference board, 2000). Lebih lanjut dijelaskan bahwa terdapat 150 perusahaan di Amerika dan Eropa mengimplementasikan *knowledge management* dalam perusahaannya dan ditemukan bahwa ada peningkatan kolaborasi dan pemindahan pengetahuan sehingga tercipta inovasi dengan

adanya sharing dan pemindahan pengetahuan antar pegawainya. Secara konseptual yang dimaksudkan dengan model adalah "an abstraction of reality a simplified representation of some real-world [23]

G. Racangan Model Manajemen Pengetahuan

1. Model tim proyek

Sebuah tim adalah suatu kelompok dari orang-orang yang bekerja untuk keperluan dan tujuan bersama dalam upaya menghasilkan sesuatu hasil secara khusus. Sebuah tim proyek dapat terdiri dari orang-orang dari semua fungsi yang dibutuhkan untuk memproduksi produk dan termasuk para stakeholder lainnya. Tim proyek memiliki tanggungjawab terhadap semua aspek proyek.

2. Model SECI

Menurut SECI Model, terjadi empat proses transfer pengetahuan, yaitu *socialization*, *externalization*, *combination* dan *internalization*. *Socialization* (*tacit* ke *tacit*) adalah proses transfer informasi diantara orang-orang dengan cara *conversation*/percakapan. Proses selanjutnya adalah *externalization*, yaitu transfer dari *tacit knowledge* ke *explicit knowledge*. Misalnya, penulisan buku, jurnal, majalah dan lain-lain. *Combination* adalah transfer dari *explicit knowledge* ke *explicit knowledge*. Misalnya, merangkum buku. *Internalization* adalah transfer dari *explicit knowledge* ke *tacit knowledge*. Misalnya, guru mengajar didalam kelas. Model SECI ini ditemukan oleh Nonaka dan Takeuchi tahun 1995 setelah mereka mempelajari keberhasilan perusahaan di Jepang dalam mencapai kreativitas dan inovasi. Faktor kunci dibalik suksesnya perusahaan Jepang dikarenakan adalah berasal dari inovasi dengan pendekatan pengelolaan pengetahuan. Nonaka dan Takeuchi menggarisbawahi perlunya mengintegrasikan knowledge managemet dalam sudut pandang budaya, epistemologis dan organisational untuk mengakomodasi penciptaan pengetahuan.

3. Model " Organizational Knowledge Management Systems (OKMS)

Potensi pengelolaan pengetahuan setiap karyawan pada perusahaan dapat di kembangkan dan dimanfaatkan oleh perusahaan itu dikarenakan perusahaan membutuhkan informasi secara lengkap tentang aset berharga yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Sebagai sebuah langkah untuk mendeteksi pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan (*tacit knowledge*) perlu dilakukan pendataan melalui kuesioner yang disebarkan kepada seluruh karyawan dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut dilakukan secara berkala dan terus menerus sampai perusahaan tersebut dapat memetakan semua pengetahuan yang tersembunyi yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan, serta memberi muatan pengetahuan pada setian unit atau fungsi kerja dalam perusahaan itu dengan alur input-proses-output (I-P-O).

Pertanyaan lain selanjutnya dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan organisasi, seluruh jawaban hasil kuesioner tersebut kemudian dipadukan dengan database karyawan yang tentu telah dimiliki sebelumnya. Dengan langkah ini organisasi akan mempunyai peta potensi *knowledge* yang dimilikinya, secara strategis, seluruh peta dan kategori *knowledge* ini juga menjadi dasar pertimbangan bagi kebijakan rotasi, promosi, mutasi dan sampai dengan berbagai pelatihan karyawan. Pada gilirannya organisasi semakin dapat memperkuat setiap pos pekerjaan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya.

Dari kenyataan, pentingnya klasifikasi dalam dunia pengetahuan manusia, apalagi dalam *knowledge management*, berbagai jenis klasifikasi selain hirarkis, klasifikasi pohon, paradigma dan facet. Beberapa hal penting yang menyebabkan klasifikasi mutlak dalam urusan pengetahuan pada suatu organisasi Khairul Muluk mengatakan adalah sebagai berikut:

- a. Mampu meringkas pengetahuan sehingga mudah dimengerti
- b. Memberikan deskripsi yang kaya terhadap sebuah butir pengetahuan dalam kaitannya dengan pengetahuan yang lain
- c. Memperlihatkan antar-hubungan pengetahuan sehingga memungkinkan penggunaannya memiliki perspektif yang lebih menyeluruh atau holistik - memperlihatkan jarak antara satu butir pengetahuan dengan yang lainnya (terutama dalam klasifikasi pohon).
- d. Dapat membantu menemukan pola atau keteraturan dalam pemberian kriteria kepada butir-butir pengetahuan.

Namun pada saat yang sama, sistem klasifikasi yang selama ini kita kenal juga mengandung kelemahan :

- a. Klasifikasi pohon, walaupun mungkin lebih luwes untuk domain yang sedang berkembang, hanya cocok untuk menggambarkan arah perkembangan pengetahuan yang satu dimensi;
- b. Klasifikasi paradigma yang mengandalkan perpotongan (*intersection*) dua atribut entitas, sering kali juga membatasi perspektif penggunaannya;
- c. Klasifikasi *facet* yang diperkenalkan Ranganathan, walaupun sangat ampuh untuk menampung berbagai perspektif (*multiple perspectives*), sangat bergantung kepada pengetahuan yang lengkap tentang domain yang akan diklasifikasikan dan juga kebutuhan pemakai klasifikasi. [24]

Perkembangan pengetahuan yang sangat cepat juga menimbulkan keterbatasan dalam penggunaan klasifikasi, sebab secara alamiah sistem klasifikasi membutuhkan standarisasi dan definisi yang mapan sebelum bisa digunakan secara efektif dan efisien. [22] setelah mengkaji berbagai proyek pengembangan *knowledge management*, juga sampai pada kesimpulan yang sama tentang pentingnya hubungan antar-manusia ini. Mereka mengistilahkannya sebagai "*knowledge friendly culture*" yang didalamnya mengandung unsur keleluasaan dan kemauan untuk saling berbagi pengetahuan.

Dari beberapa model pengelolaan pengetahuan diatas kunci sukses dari *knowledge management* adalah 1) Pemahaman 2) menciptakan ide-ide baru 3) memecahkan masalah 4) membuat keputusan 5) mengambil tindakan untuk mencapai hasil yang di inginkan. Disamping itu untuk dapat berhasil bersaing, sebuah organisasi atau perusahaan membutuhkan karakteristik dalam *knowledge management* yaitu :

1) Kecerdasan organisai

Kecerdasan organisasi mengacu pada kapasitas perusahaan untuk berinovasi, memperoleh pengetahuan dan menerapkan pengetahuan itu pada situasi yang relevan

2) Tujuan bersama

Kesatuan tujuan bersama dalam hal ini adalah perusahaan dapat menintegrasikan dan memobilisasi sumber dyanya melalui kesamaan visi misi dan tujuan yang dimengerti dan dipahami oleh seluruh karyawan dalam perusahaan tersebut.

3) Selektivitas

Selektivitas dalam hal ini adalah tentang gagasan untuk mengevaluasi isi dari *knowledge management* yang dimiliki oleh karyawan dalam perusahaan tersebut. Proses seleksi terdiri dari penyaringan informasi yang masuk dari luar perusahaan. Penyaringan yang baik akan membutuhkan pengetahuan yang luas tentang bagaimana mengelola usaha dengan baik khususnya bagaimana menghadapi pelanggan, pemahaman yang kuat akan tujuan dari perusahaan tersebut.

4) Mengoptimalkan kompleksitas yang positif

Keberagaman pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan merupakan kekayaan dari perusahaan, oleh sebab pengetahuan tacid dapat di sharingkan antar karyawan baik melalui penyimpanan dokumen maupun dengan diskusi ataupun dengan semacam pelatihan dalam perusahaan, sehingga kekayaan yang beragam dan kompleks dari karyawannya tetap terjaga.

5) Batas-batas yang dapat di tempus.

batas-batas dalam hal ini adalah ide-ide dari karyawan yang dapat dipertukarkan dan dibangun akan mewakili fleksibilitas organisasi, oleh sebab itu perusahaan memastikan bahwa karyawannya dapat mengatasi masalah atau memecahkan masalah dengan pengetahuan yang dimiliki yang berasal dari sharing antar karyawan dalam perusahaan itu atau dari data data lampau yang tersimpan dalam perusahaan tersebut yang dapat dipelajari.

6) Sentrisitas pengetahuan

sensrisitas pengetahuan mengacu pada agregasi informasi yang relevan dari pengorganisasian, kolaborasi dan keselarasan strategit sehingga akan menjadi kekayaan pengetahuan dalam perusahaan.

- 7) Saluran komunikasi yang lancar dan
Hambatan-hambatan dalam saluran komunikasi dalam perusahaan harus diperhatikan karena saluran komunikasi ini merupakan jalan bagaimana pengetahuan dapat di transferkan baik melalui penyimpanan dalam dokumen maupun kegiatan kegiatan yang berupa pertemuan-pertemuan atau diskusi.
- 8) multidimensi
Knowledge management dalam perusahaan hendaknya bersifat multidimensi dan dapat di bangun dalam sebuah sistem yang akan dapat dimanfaatkan oleh karyawan dalam perusahaan tersebut.

PENUTUP

Knowledge management yang berkembang dengan cepat menjadi bagian yang menyatu pada aktivitas bisnis dalam rangka untuk mewujudkan keunggulan bersaing, menuntut usaha mikro kecil untuk dapat mengimplementasikan *knowledge management*. Akan tetapi usaha mikro kecil memiliki keterbatasan dengan karakteristik yang khusus yang berbeda dengan perusahaan menengah dan besar, oleh sebab itu di perlukan pemahaman akan pentingnya pengelolaan pengetahuan dalam rangka mendukung kinerja perusahaan. *Knowledge management* menjadi hal yang penting karena dengan mengetahui knowledge asset yang dimiliki oleh karyawan, perusahaan dapat mengelola, menyimpan dan juga mensharingkan dengan karyawan yang ada pada perusahaan tersebut.

Ucapan terimakasih

Penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, e-Rispro LPDP yang telah memberikan pembiayaan penelitian sehingga penulis dapat membuat Book Chapter yang berisikan hasil-hasil kajian maupun hasil penelitian di lapangan yang berkaitan dengan *knowledge management* usaha mikro kecil dan juga peran perguruan tinggi dalam mengakselerasi MBKM melalui pelibatan mahasiswa dalam penelitian

Referensi

- [1] Roell M. Distributed KM – Improving Knowledge Workers’ Productivity and Organisational Knowledge Sharing with Weblog-based Personal Publishing. The European Conference on Weblogs, Vienna: 2004.
- [2] Earl M dan IS. Opini: Apa itu Chief Knowledge Officer. MIT Sloan Management Review, Cambridge, MA, 1999;40:29–38.
- [3] Daveport thomas, H and LP. Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. Boston: 1998.

- [4] Gupta PD BS. Impact of *Knowledge Management* Processes for Sustainability of Small Family Businesses: Evidences from the Brassware Sector of Moradabad (India). . J Inf Knowl Manag 2016;15.
- [5] Putu Laxman Pendit. Perpustakaan Digital: Perspektif Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia. Jakarta: CV Sagung Seto ; 2007.
- [6] Carl Davidson and Philip Voss. *Knowledge Management: An Introduction to creating competitive advantage from intellectual capital*. New Dehli: Vision Books.; 2003.
- [7] Nonaka I and HT. *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press; 1995.
- [8] Polanyi. *The Tacid Dimension*. London: Routledge and Kegan ; 1996.
- [9] Humaira I, & SEM. Pengaruh Pengetahuan Keuangan, Sikap Keuangan, dan Kepribadian Terhadap Perilaku Manajemen Keuangan Pada Pelaku UMKM Sentra Kerajinan Batik Kabupaten Bantul. *Jurnal Nominal* 2018;7:96–108.
- [10] Brush C and VPA. A Comparison of Methods and Sources for Obtaining Methods Estimates of New Venture Performance. *Journal of Business Venturing* 1992;7.
- [11] Grant RM. Towards a Knowledge-Based Theory of the Firm. *Strategic Management Journal* 1996;17:109–22.
- [12] Prusak L. Where did Knowledge Management Come From? . *IBM Syst Journal* 2001;40:1002–7.
- [13] Ghobadian A and GD. TQM and Organisation Size. *International Journal of Operations and Production Management* 1997;17:121–63.
- [14] Wong KY, & AE. Characterizing Knowledge Management in the Small Business Environment. *Journal of Knowledge Management* 2004;8:44–61.
- [15] Ionela CR, DEP, AEC, and ALR. Current Approaches Regarding the Knowledge Management Impact on SMEs Performance. *Economia Seria Management* 2011;14:563–8.
- [16] Forijati R. Analisis Model Evaluasi Pemberdayaan UMKM Di Kediri. *Jurnal Akuntansi, Bisnis Dan Manajemen* 2014;21:86–96.
- [17] Dixon NM. *Common Knowledge: How Companies Thrive by Sharing What They Know*. Boston: Harvard Business School Press; 2000.
- [18] Chen H. *Knowledge Management Systems: A Text Mining Perspective*. . Tucson: The University of Arizona; 2001.
- [19] Lin HF. *Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study*. *International Journal of Manpower* 2007.
- [20] Pasaribu M. . *Knowledge Sharing: Meningkatkan Kinerja Layanan Perusahaan*. Jakarta: Elex Media Komputindo; 2009.
- [21] Sawitri P, WL, SLIW. CRM untuk USAHA MIKRO KECIL. *Konferensi Nasional Sistem Informasi 2012, STMIK - STIKOM Bali* 23-25 Pebruari 2012, 2012.
- [22] Davenport DW, DLMCB. Successful Knowledge Management Projects. *Management Review* 39 1998;39.
- [23] Robbins SP. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. . Edisi Delapan,. Jakarta: Pearson Asia Education, Pte., Ltd.. PT. Prenhallindo; 2001.

- [24] Muluk K. Knowledge Management (Kunci Sukses Inovasi Pemerintah Daerah), . Malang: Bayu Media Publishing; 2008.

BIOGRAFI



Dr. Dra. Rr. Forijati, S.E., M.M., Lahir di Malang, 28 Januari 1967, Lulus pendidikan tinggi: S1 Jurusan Pendidikan Dunia Usaha Program Studi Administrasi Perkantoran lulus tahun 1991, S-1 yang kedua pada STIE Kediri Program Studi Akuntansi lulus tahun 2001, menyelesaikan S-2 Program Magister Manajemen di STIE Mahardhika Surabaya lulus tahun 2012. Mengikuti Sandwich Like Program Dikti 2010 di University of Queensland Australia tahun 2010 -2011. Sejak tahun 1992 menjadi Dosen Dpk. Di Universitas Nusantara PGRI Kediri Program Studi S-1 Pendidikan Ekonomi dan Program Studi S-2 Pendidikan Ekonomi. Aktif di organisasi profesi pendidikan Ekonomi APPEKA dan ASPROPENDO, Anggota Dewan Pendidikan Kota Kediri tahun 2007 – 2011, Anggota KKMB (Konsultan Keuangan Mitra Bank) dari tahun 2005 – sekarang. Aktif sebagai reviewer internal DRPM DIKTI tahun 2017 – sekarang. Beberapa hibah penelitian DRPM Dikti maupun Universitas telah diraih sebagai ketua peneliti maupun anggota dari tahun 2014 - sekarang