URGENSI MANAJEMEN PENGETAHUAN MADRASAH MENUJU ORGANISASI MODERN

Falhi Azmi *

Abstrak:

Knowledge management is one of the critical inputs in holding organizations including educational organizations, namely the school. The purpose of knowledge management is the importance of creating, capturing, documenting and disseminating knowledge to achieve better performance and ensure that the expertise and competence of their personnel remain in school even after they have left the school.

Kata-kata Kunci:

pengetahuan, manajemen pengetahuan, dan organisasi modern

A. Pendahuluan

Dewasa ini, dunia perusahaan mengalami perubahan paradigma dari pekerjaan yang hanya mengandalkan fisik semata sebagai basis kerja menjadi pekerjaan yang berlandaskan pengetahuan (*knowledge work*). Informasi menjadi sebuah kata kunci penting di era ini. Kumpulan informasi yang dikelola dengan baik kemudian akan membentuk sebuah pengetahuan. Pengetahuan inilah yang pada akhirnya menjadi basis penting di dalam jantung perusahaan modern saat ini.

Pengetahuan yang dimiliki oleh suatu organisasi merupakan aset yang sangat berharga dan merupakan aset yang tak kasat mata atau *intangible asset*[1], pengetahuan juga merupakan sumber daya internal perusahaan yang paling bernilai, unik, sulit digantikan, dan sulit ditiru.[2]

---

* *Penulis adalah Dosen Tetap STAI RAKHA AMUNTAI*

[1]Paul R Gamble & John Blackwell, ***Knowledge Management "A State of The Art Guide"*** (British Library : 2001), h. 4.

[2]Paul R. Gamble & John Blackwell, Knowledge Management "**A State of The Art Guide**", h. 4.

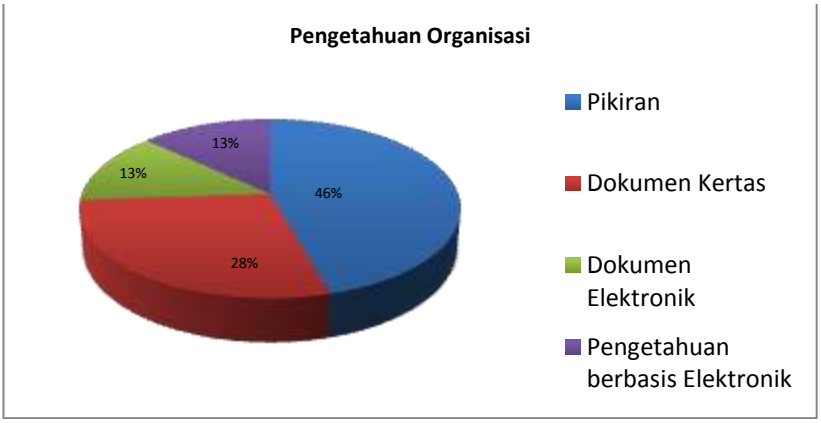
Dengan pengetahuan dan kemampuan untuk menciptakan pengetahuan baru, perusahaan dapat menggunakan, memanipulasi, dan mentransformasikan sumber daya-sumber daya lain. Organisasi harus menyadari pentingnya mengelola dan memanfaatkan sebaik-baiknya pengetahuan dari individu-individu yang ada dalam organisasi tersebut sebagai aset organisasi.

Keunggulan yang tersimpan dalam organisasi dan belum banyak didayagunakan adalah *knowledge management* atau manajemen pengetahuan. Pengetahuan *(knowledge)* melekat dalam organisasi dan setiap anggota organisasi. Dalam organisasi, pengetahuan dapat dilihat secara jelas dalam bentuk aturan dan prosedur karyawan sedangkan di individu melekat dalam pengetahuan yang dimilikinya.

Organisasi perlu memandang pengetahuan sebagai sumber berharga dan strategik. Untuk tetap kompetitif, organisasi perlu mengelola sumber daya intelektual dan kapabilitas.[3]

Riset Delphi Group menunjukkan bahwa pengetahuan dalam organisasi tersimpan dengan struktur, sebagai berikut:[4]

Gambar: 1 Pengetahuan Organisasi menurut Riset Delphi Group.



[3]D. Inath Aldi, "***Menjadikan Manajemen Pengetahuan Sebagai Keunggulan Kompetitif Perusahaan Melalui Strategi Berbasis Pengetahuan***", Studi Manajemen & Organisasi, Vol. 2 No. I Januari 2005.

[4]Permenpan-RB No.14 tahun 2011.

Riset ini menjelaskan bahwa 46% di pikiran (otak) karyawan sebagai pengetahuan *tacit*, 28% dokumen kertas, 13% dokumen elektronik, 13% pengetahuan berbasis elektronik. Hal ini sangat berhubungan dengan kondisi sumber daya manusia di dalamnya.[5]

Bukan hanya perusahaan, Pemerintah pun saat ini juga menyadari pentingnya *Knowledge management* atau manajemen pengetahuan dalam pembuatan kebijakan dan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini terbukti dengan dikeluarkannya Peraturan Menpan-RB Nomor 14 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*). Dalam peraturan tersebut, penerapan *Knowledge management* dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengelola aset intelektualnya berupa pengetahuan dan pengalaman yang ada. Tujuannya adalah memanfaatkan aset tersebut untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih baik.

KM menekankan pentingnya menciptakan, menangkap, mengorganisasikan, mengakses dan menyebarluaskan pengetahuan dalam organisasi publik. Hal ini memerlukan peningkatan strategi mereka untuk menciptakan, menangkap, mengorganisasikan, mengakses, dan menyebarluaskan pengetahuan tentang tenaga kerja untuk mencapai kinerja yang lebih baik dan memastikan bahwa keahlian dan kompetensi karyawan mereka tetap dalam organisasi bahkan setelah mereka telah meninggalkan organisasi tersebut.

Dalam manajemen pengetahuan ada beberapa tahapan yang harus dilalui, sebagaimana yang dikemukakan Khalid Al Yahya:

> *KM the importance of creating, capturing, organizing, accessing, and using knowledge within public organizations. It also assesses the factors that influence KM implementation within the context of public organizations. This requires a review and enhancement of their strategies to capture, document and disseminate the knowledge of its work force to achieve better performance and ensure that the expertise and competency of their employees remain within the*

[5]Permenpan-RB No.14 tahun 2011.

organization even after they have left.[6]

KM atau manajemen pengetahuan menurut Khalid Al Yahya menekankan pentingnya menciptakan, menangkap, mengorganisasikan, mengakses dan menyebarluaskan pengetahuan dalam organisasi publik. Hal ini memerlukan peningkatan strategi mereka untuk menciptakan, menangkap, mengorganisasikan, mengakses, dan menyebarluaskan pengetahuan tentang tenaga kerja untuk mencapai kinerja yang lebih baik dan memastikan bahwa keahlian dan kompetensi karyawan mereka tetap dalam organisasi bahkan setelah mereka telah meninggalkan organisasi tersebut.

Keberadaan sekolah sebagai suatu organisasi diharapkan dapat menjadi lembaga yang dapat melaksanakan pendidikan yang berkualitas. Untuk mencapai hal tersebut, maka diperlukan keterlibatan tenaga pendidik dan kependidikan yang intensif untuk terus mengembangkan proses transfer ilmu kepada peserta didik, kemudian diperlukan komitmen yang tinggi dari pimpinan sekolah dan staf untuk mengembangkan kualitas layanan pendidikan. Dalam meningkatkan kualitas dan hasil pendidikan yang efektif dan efisien, peran kepala sekolah sebagai pimpinan dan peran tenaga administrasi sebagai pelaksana layanan pendidikan dalam hal pengolahan informasi agar menjadi informasi yang tersistemasi sangatlah urgen, karenanya sekolah juga diharuskan untuk dapat mangaplikasikan manajemen pengetahuan di sekolah agar sekolah dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

Masih ada sekolah yang tidak dapat mengelola pengetahuan yang dimiliki para tenaga pendidik dan kependidikannya menjadi aset yang penting, akhirnya banyak sekolah yang hanya tergantung pada satu orang saja sehingga apabila orang tersebut pindah maka pengetahuan yang ada pada orang tersebut pindah juga tanpa ada yang tertinggal

---

[6]Khalid Al-Yahya, ***Knowledge Management in the UAE's Public Sector: The Case of Dubai***, Mohamed Biygautane Dubai School of Government, Dubai School of Government. h 16.

pada sekolah tersebut. Hal itulah yang menjadi perhatian manajemen pengetahuan, yaitu pengetahuan baik itu pimpinan, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan harus dikelola dengan baik untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi. Kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan dan Tenaga TU sebagai pelaksana administrasi serta guru pelaksana pembelajaran di sekolah dipandang sebagai subyek pemberdaya pengetahuan mampu mengembangkan konsep manajemen pengetahuan.

B. Pembahasan

1. Manajemen Pengetahuan/*Knowledge Management* (KM)

a. Konsep *Knowledge*

Sebelum memahami konsep manajemen pengetahuan ini, ada beberapa istilah yang harus dipahami yaitu : data, informasi, pengetahuan, jenis pengetahuan, dan manajemen pengetahuan itu sendiri. Di samping itu perlu pula memahami proses pembentukan pengetahuan dari data, informasi, kemudian menjadi pengetahuan. Pengetahuan tidak sama dengan data dan informasi, meski pengetahuan memanfaatkan keduanya.

Untuk memperlihatkan hubungan antara data, informasi, dan pengetahuan, dapat dilihat dari definisi–definisi berikut:

1) Data adalah simbol yang belum diinterpretasi, informasi adalah data yang sudah diberi makna, dan pengetahuan adalah sesuatu yang memungkinkan orang untuk memahami.[7]
2) Data adalah hasil observasi terhadap dunia luar, informasi adalah data yang mengandung relevansi dan tujuan penggunaan, dan pengetahuan adalah informasi yang memiliki nilai atau kegunaan.[8]

---

[7] Spek, R.V.D and Spijkervet, A. mendefinisikan dalam ***Knowledge Management: Dealing Intelligently with knowledge***. CUtrecht : Kenniscentrum CIBIT, 1997), h. 21

[8] Davenport, T.H. *Information Ecology* mendefinisikan dalam: ***Mastering the Information and Knowledge Environment***. New York: Oxford University Press, 1997, h. 9.

3) Data adalah fakta dan angka sederhana dan mutlak tersendiri, yang tidak begitu bermanfaat. Informasi adalah data yang telah ditautkan dengan data lain dan diubah ke dalam konteks yang bermanfaat untuk kegunaan tertentu. Pengetahuan ialah simpulan yang ditarik dari informasi setelah ditautkan dengan informasi lain dan informasi yang telah diketahui. Pengetahuan lebih menekankan pada faktor manusia.[9] Sebagai contoh, buku dapat memuat informasi, namun informasi menjadi pengetahuan hanya ketika seseorang menerapkannya.[10]
4) Data adalah simbol yang belum diinterpretasi, informasi adalah data yang sudah diberi makna, dan pengetahuan adalah sesuatu yang memungkinkan orang memahami.[11]
5) Data adalah hasil observasi terhadap dunia luar, informasi adalah data yang mengandung relevansi dan tujuan penggunaan, dan pengetahuan adalah informasi yang memiliki nilai atau kegunaan.[12]
6) Informasi tidak bermakna, tetapi menjadi pengetahuan yang bermakna setelah diinterpretasikan.[13] Informasi terdiri dari fakta dan data yang terorganisasi untuk menggambarkan situasi dan keadaan tertentu, sementara pengetahuan terdiri dari kebenaran dan keyakinan, perspektif dan konsep, penilaian dan harapan, metodologi dan *know how.*[14]

---

[9] Sveiby, K.E. mendefinisikan dalam ***The New Organizational Wealth : Managing and Measuring Knowledge*** – based Assets. San Fransisco : Berret-Koehler, 1997, h. 42.

[10] Richard L. Daft, ***Era Baru Manajemen***, hal. 255.

[11] Spek, R.v.d. and Spijkervet, A. ***Knowledge Management: Dealing Intelligently with Knowledge***. Utrecht: Kenniscentrum CIBIT, 1997. h. 21

[12] Davenport, T.H. ***Information Ecology: Mastering the Information and Knowledge Environment***. New York : Oxford University Press, 1997, h.9

[13] Sveiby, K.E. ***The New Organizational Wealth : Managing and Measuring Knowledge-Based Assets***. San Fransisco: Berret-Koehler, 1997, h. 42

[14] Wig, K.M, ***Knowledge Management Foundation : Thingking about***

7) Informasi berawal dari suatu aliran pesan–pesan bermakna, tetapi lalu menjadi pengetahuan setelah komitmen dan keyakinan muncul akibat dari pesan–pesan tersebut.[15]

Definisi-definisi di atas beranggapan bahwa: (a) pengetahuan adalah "lebih tinggi dari informasi", (b) pengetahuan bisa disarikan dari bahan mentahnya, dan (c) dalam proses menyarikan itu terdapat kegiatan memaknai. Sebagian besar literatur tentang pengolahan informasi dan pengambilan-keputusan, memakai pandangan dasar seperti ini.

Pengetahuan mempunyai kompleksitas pengalaman, yang disebabkan oleh cara pandang yang berbeda. Inilah alasan kenapa pendidikan dan pelatihan menjadi sulit. Orang tidak bisa mengharapkan pengetahuan seseorang berpindah ke yang lain.

Setelah mengenal konsep data, informasi dan pengetahuan, barulah kita akan memahami konsep manajemen pengetahuan. Manajemen pengetahuan atau *knowledge management* berasal dari kata manajemen (*management*) dan pengetahuan (*knowledge*). Pengetahuan merupakan keyakinan yang diakui kebenarannya serta mencakup apa yang tersurat dan yang tersirat.[16] Sedangkan manajemen adalah proses perencanaan dan pengendalian atas kinerja berbagai aktivitas. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola.[17]

Knowledge Management merupakan sistem yang dibuat untuk

Thingking – How People and Organizations Create, Represent and Use Knowledge. Arlington, TX: Schema Press, 1993, h. 73.

[15] Nonaka, I and Takeuchi, H. ***The knowledge Creating Company : How Japanese Company Create the Dynamics of Innovation***. Oxford : Oxford University Press, 1995, h.58.

[16]Rachmany H. dan Akib H. 2002. ***Rekonstruksi Manajemen Pengetahuan. Majalah Manajemen***.

[17]Reality Team, ***Advanced Dictionary: English-Indonesian, Indonesian-English*** (Surabaya: Reality Publisher, 2007), h.293.

menciptakan, mendokumentasikan, menggolongkan, dan menyebarkan pengetahuan dalam perusahaan. Dengan demikian, pengetahuan mudah digunakan kapan pun diperlukan, oleh siapa saja sesuai dengan tingkat otoritas dan kompetensinya. pengetahuan yang dimaksud bisa berupa pengetahuan yang diperoleh pegawai di masing-masing unit kerja berupa pengalaman baik dari kejadian sehari-hari ataupun dari sumber lainnya.[18]

Dari perspektif pendidikan, *Knowledge management* berarti kombinasi antara proses dan aplikasi sarana teknologi untuk mengelola, menyimpan dan menyediakan secara universal melalui jaringan elektronik, suatu proses penciptaan dan penyebaran pengetahuan dan kebijakan mengenai pengalaman pendidikan.

b. Jenis dan Bentuk Pengetahuan

1) Tacit knowledge

Pengetahuan yang sulit diartikulasikan, dituliskan dalam kata-kata, teks, maupun gambar Tersimpan dalam pikiran manusia, sulit diformulasikan (misalnya keahlian seseorang) Penting untuk kreatifitas dan inovasi Dikonversikan ke eksplisit dengan eksternalisasi Misalnya pengalaman bertahun-tahun yang dimiliki oleh ahli.[19]

2) *Explicit knowledge*

Pengetahuan yang telah ditangkap dan dinyatakan dalam kata-kata, teks, maupun gambar Telah ada dalam bentuk konkrit/nyata Dapat dikodifikasi/formulasi Dikonversikan ke *tacit* dengan pemahaman dan penyerapan Misalnya dokumen, database, materi audio visual dll. Semakin tacit sebuah pengetahuan, maka semakin berharga pengetahuan tersebut.[20]

c. Proses *Knowledge management*

Knowledge Management dibangun melalui lima pilar proses

---

[18]Hidayanto, A. ***Bahan Kuliah Knowledge Management***, *(Jakarta:* Departemen Teknik Industri Universitas Indonesia, 2006)

[19]Novianto ST, ***Jurnal Manajemen Pengetahuan***, h.2

[20]Novianto ST, ***Jurnal Manajemen Pengetahuan***, h.2

yaitu:

1) Menciptakan pengetahuan; saat pengetahuan baru diciptakan melalui proses inovasi.
2) Menangkap pengetahuan
3) Mengorganisasikan
4) Mengakses
5) Menggunakan/menyebarluaskan[21]

Transfer pengetahuan harus terus diusahakan karena tahap ini merupakan pilar terpenting proses *knowledge management*. Kegagalan dalam tahap transfer pengetahuan akan menimbulkan masalah diantaranya mengakibatkan berulangnya proses penciptaan pengetahuan yang sebenarnya sudah ada dalam organisasi atau kurang optimalnya pemanfaatan pengetahuan yang ada di organisasi.

d. Elemen *Knowledge Management*

1) *People*

Yang berarti *Knowledge Management* berasal dari orang. People merupakan bentuk dasar untuk membentuk *knowledge* baru. Tanpa ada orang tidak akan ada *knowledge.*

2) *Technology*

Merupakan infrastruktur teknologi yang standar, konsisten, dan dapat diandalkan dalam mendukung alat-alat perusahaan.

3) *Processes*

Yang terdiri dari menangkap, menyaring, mentransformasikan, dan menyebarkan *knowledge* ke seluruh perusahaan dilengkapi dengan menjalankan prosedur dan proses tertentu.[22]

2. Penerapan Manajemen Pengetahuan Madrasah Menuju Organisasi Modern

Dalam penerapan dan pengembangan pengetahuan, terjadi proses

[21]Khalid Al-Yahya, ***Knowledge Management in the UAE's Public Sector: The Case of Dubai***, Mhamed Biygautane Dubai School of Government, Dubai School of Government. h 16

[22] Novianto ST, ***Jurnal Manajemen Pengetahuan***, h.3

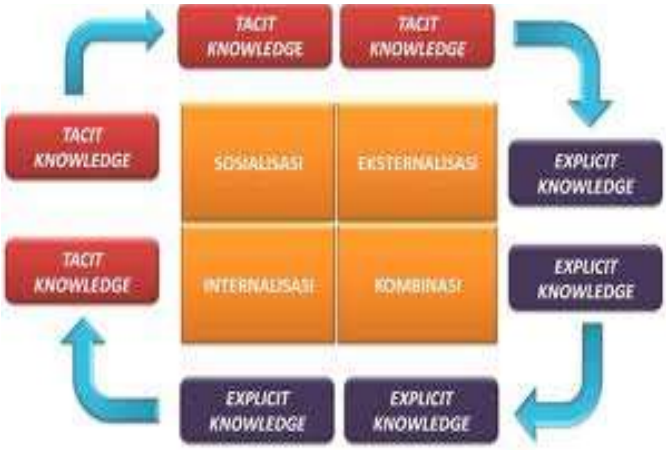
transfer pengetahuan. Proses ini terangkum dalam sebuah model (gambar). Menurut SECI Model, terjadi empat proses transfer pengetahuan, yaitu *socialization*, *externalization*, *combination* dan *internalization*.

Socialization adalah proses transfer informasi diantara orang-orang dengan cara percakapan. Proses sosialisasi pada *discovery* tidak berbeda dari sharing, hanya cara bagaimana proses sosialisasi digunakan pada 2 tahapan tsb mungkin berbeda.

Contoh :

Pada tahapan sharing, *face-to-face meeting* (salah satu proses sosialisasi) berbentuk bertanya dan menjawab antara pemberi dan penerima pengetahuan, sedangkan pada tahapan discovery, *face-to-face meeting* mungkin berbentuk debat atau pemecahan masalah bersama.

Dalam hal ini terjadi transfer dari *tacit knowledge* ke *tacit knowledge*. 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 di dalam kelas.



Gambar Empat gaya konversi pengetahuan

Gambar : SECI Model (*Sumber* : Akhmad Hidayatno, 2006)

Proses transfer pengetahuan berlangsung berulang-ulang membentuk suatu siklus. Hal inilah yang menyebabkan pengetahuan terus berkembang dari waktu ke waktu. Jadi menurut konsep SECI, siklus transfer pengetahuan akan terus berputar dan berkembang.

Proses perencanaan pengetahuan organisasi terjadi karena adanya interaksi antara *tacit knowledge dan explicit knowledge*, melalui proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi.

1) Sosialisasi

Proses sosialisasi antar SDM dalam organisasi pertemuan tatap muka (rapat, diskusi, dan pertemuan bulanan). Melalui pertemuan tatap muka ini, SDM dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman yang dimilikinya sehingga tercipta pengetahuan baru bagi mereka. Rapat dan diskusi yang dilakukan secara berkala harus memiliki notulen rapat. Notulen rapat ini kemudian menjadi bentuk eksplisit (dokumentasi) dari pengetahuan.

Dewasa ini organisasi juga menggunakan internet sebagai media diskusi bagi para karyawannya. Dimana hal ini akan meningkatkan koordinasi, mempercepat proses aktivitas dan menumbuhkan budaya belajar. Proses sosialisasi juga dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (*training)* dengan mengubah *tacit knowledge* para *trainer* menjadi *tacit knowledge* para karyawan.[23] Dalam prakteknya, sosialisasi dilakukan melalui kegiatan penangkapan pengetahuan lewat kedekatan fisik seperti interaksi antara pimpinan dan pegawai, pimpinan dengan pimpinan, pegawai dengan pegawai.

2) Eksternalisasi

Eksternalisasi ialah suatu proses dalam manajemen pengetahuan dimana *tacit knowledge* diartikulasi menjadi suatu konsep yang jelas. Proses eksternalisasi dilakukan dengan bentuk mendokumentasikan notulen rapat (bentuk eksplisit dari pengetahuan yang tercipta saat diadakannya pertemuan) ke dalam bentuk elektronik untuk kemudian

[23] Bambang Setiarso, Nazir Harjanto, Triyono, dan Hendro Subagyo. ***Penerapan Knowledge Management pada Organisasi***. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), cet. II, h. 35

dapat dipublikasikan kepada mereka yang berkepentingan.

Eksternalisasi membutuhkan penyajian pengetahuan *tacit* ke dalam bentuk yang lebih umum sehingga dapat dipahami oleh orang lain. Pada tahap eksternalisasi ini, individu memiliki komitmen terhadap sebuah kelompok dan menjadi satu dengan kelompok tersebut. Dalam prakteknya, eksternalisasi didukung oleh dua faktor kunci.

Pertama, artikulasi pengetahuan *tacit* yaitu konversi dari *tacit* ke eksplisit, seperti dalam dialog. Kedua, menerjemahkan pengetahuan *tacit* dari para ahli ke dalam bentuk yang dapat dipahami, misalnya dokumen, manual, dsb.

3) Kombinasi

Kombinasi meliputi konversi pengetahuan eksplisit ke dalam bentuk himpunan pengetahuan eksplisit yang lebih kompleks. Dalam prakteknya, fase kombinasi tergantung pada tiga proses berikut:

a) Pertama, penangkapan dan integrasi pengetahuan eksplisit baru, termasuk pengumpulan data eksternal dari dalam atau luar institusi kemudian mengkombinasikan data–data tersebut .
b) Kedua, penyebarluasan pengetahuan eksplisit tersebut melalui presentasi atau pertemuan langsung.
c) Ketiga, pengolahan pengetahuan eksplisit sehingga lebih mudah dimanfaatkan kembali, misal menjadi dokumen rencana, laporan, data pasar, dan sebagainya.

4) Internalisasi

Terakhir, internalisasi pengetahuan baru merupakan konversi dari pengetahuan eksplisit ke dalam pengetahuan *tacit* organisasi. Individu harus mengidentifikasi pengetahuan yang relevan dengan kebutuhannya di dalam pengelolaan pengetahuan tersebut. Dalam prakteknya, internalisasi dapat dilakukan dalam dua dimensi. Pertama, penerapan pengetahuan eksplisit dalam tindakan dan praktek langsung. Contoh melalui program pelatihan. Kedua, penguasaan pengetahuan eksplisit melalui simulasi, eksperimen, atau belajar sambil bekerja.

Saat ini pun, organisasi biasanya menggunakan berbagai media sebagai sarana komunikasi antar sumber daya manusia yang ada di

organisasi dan oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Pengetahuan pada organisasi dapat diakses dan disebarluaskan melalui:

a) Rapat secara berkala
b) Diskusi secara berkala
c) Pertemuan bulanan
d) Intranet
e) Surat Edaran/Surat Keputusan
f) Papan pengumuman
g) Internet/media masa[24]

Pada dasarnya *Manajemen Pengetahuan* (MP) atau *Knowledge Management* (KM) adalah kegiatan yang mengkaitkan antara belajar, perubahan dan inovasi. Secara teknis manajemen pengetahuan muncul karena dorongan teknologi yang memungkinkan orang merekam dalam bentuk teks, tulisan, gambar dan sebagainya. Tapi akarnya tidak hanya teknologi, manajemen pengetahuan muncul karena orang mau mengaitkan antara inovasi dikelompok manusia, baik yang komersial dan non komersial dengan pengetahuan. Bagaimana menyimpan apa yang sudah kita ketahui merupakan konsep yang sudah lama ada, sejak manusia mulai bisa mendokumentasikan sesuatu. Tetapi manajemen pengetahuan saat ini merupakan konsep gabungan dari teknologi, yang ingin merekam segala hal, ditambah keinginan untuk menggabungkan perubahan antara belajar, perubahan dan inovasi.

C. Penutup

Berdasarkan pembahasan yang diuraikan di atas, ada beberapa simpulan yang bisa diambil, yaitu:

1. Manajemen pengetahuan *knowledge management* adalah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan

[24] Bambang Setiarso, Nazir Harjanto, Triyono, dan Hendro Subagyo. ***Penerapan Knowledge Management pada Organisasi***. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), cet. II, h. 35

mendistribusikan pengetahuanu untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi. Kegiatan ini biasanya terkait dengan objektif organisasi dan ditujukan untuk mencapai suatu hasil tertentu seperti pengetahuan bersama, peningkatan kinerja, keunggulan kompetitif, atau tingkat inovasi yang lebih tinggi.

2. Transfer pengetahuan (salah satu aspek dari manajemen pengetahuan) dalam berbagai bentuk, telah sejak lama dilakukan. Contohnya adalah melalui diskusi sepadan dalam kerja, magang, pelatihan profesional, dan program mentoring.
3. Bagi madrasah yang ingin menerapkan manajemen pengetahuan dalam organisasinya perlu menyadari pertama, bahwa pengetahuan ada pada orang dan bukan pada sistem, meskipun sistem punya data dan informasi yang dapat membantu proses pengetahuan. Kedua, penciptaan pengetahuan merupakan proses sosial, tercipta melalui interaksi antara individu-individu dalam kehidupan sehari-hari mereka.

DAFTAR PUSTAKA

Bambang Setiarso, Nazir Harjanto Triyono, Hendro Subagyo, ***Penerapan Knowledge Management pada Organisasi***, (Jakarta: Graha Ilmu, 2012).

Blackwell, John & Paul R. Gamble, ***Knowledge Management "A State of The Art Guide"***.

D. Inath Aldi, "*Menjadikan Manajemen Pengetahuan Sebagai Keunggulan Kompetitif Organisasi Melalui Strategi Berbasis Pengetahuan",* Studi Manajemen & Organisasi, Vol. 2 No. I Januari 2005.

Davenport, T.H. ***Information Ecology: Mastering the Information and Knowledge Environment***. (New York: Oxford University Press, 1997.

Fong, P. S. W. and Lee, H. F. (2009), "***Acquisition, Reuse and Sharing of Knowledge in Property Management Firms***", Facilities, Vol. 27, No. 7/8.

Hidayanto, A. ***Bahan Kuliah Knowledge Management***, (Jakarta: Departemen Teknik Industri Universitas Indonesia, 2006)

Khalid Al-Yahya, ***Knowledge Management in the UAE's Public Sector: The Case of Dubai***, Mohamed Biygautane Dubai School of Government, Dubai School of Government.

Nonaka, I and Takeuchi, H. ***The Knowledge Creating Company: How Japanese Company Create the Dynamics of Innovation***, (Oxford: Oxford University Press, 1995.

Novianto ST, ***Manajemen dan Sistem Informasi Manajemen***, *Jurnal Manajemen Pengetahuan.*

Paul R Gamble & John Blackwell, ***Knowledge Management "A State of The Art Guide"*** (British Library: 2001).

Permenpan-RB No.14 tahun 2011.

Rachmany H. dan Akib H. 2002. ***Rekonstruksi Manajemen Pengetahuan***. Majalah Manajemen.

Reality Team, Advanced Dictionary: ***English-Indonesian, Indonesian-English*** (Surabaya: Reality Publisher, 2007.

Richard L. Daft, ***Era Baru Manajemen***, (Jakarta: Salemba, 2011).

Spek, R.v.d. and Spijkervet, *A.* ***Knowledge Management: Dealing Intelligently With Knowledge***. (Utrecht: Kenniscentrum CIBIT, 1997.

Sveiby, K.E. mendefinisikan dalam ***The New Organizational Wealth: Managing And Measuring Knowledge – Based Assets***. (San Fransisco: Berret-Koehler, 1997.

Wig, K.M, ***Knowledge Management Foundation: Thingking about Thingking–How People and Organizations Create, Represent and Use Knowledge***, (Arlington, TX :Schema Press, 1993.