

KONTRIBUSI ILMU ADMINISTRASI DALAM MENGHADAPI MASALAH KRUSIAL AKTIVITAS BISNIS DI ERA DIGITAL

Okta Karneli¹

PENDAHULUAN

Memasuki abad ke 21, dunia bisnis ditandai dengan berbagai perubahan yang melanda tidak hanya negara tertentu, tetapi perubahan tersebut juga melanda semua negara, Amerika, Eropa dan Asia Pasifik. Hal tersebut dapat terjadi karena runtuhnya batas negara yang ditandai dengan adanya perjanjian dagang antara negara dengan berbagai kemudahan seperti pengurangan tariff dan proteksi. Perubahan ini mengakibatkan factor produksi dan output akan lebih lancar mengalir masuk dari suatu tempat ketempat lain.

Perubahan yang lebih ekstrim terjadi dibidang teknologi, dimana perubahan dalam bidang ini merupakan perubahan yang penting dan sangat mempengaruhi situasi persaingan.

Teknologi dapat dikatakan sebagai *primary change driver* yaitu sebagai elemen utama yang mengarahkan perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan. Perubahan teknologi yang mendasar dan paling dinamis dipenghujung abad 20 adalah teknologi informasi. Saat ini kita melihat bagaimana kemajuan teknologi informasi sangat mempengaruhi situasi pasar. Misalnya, dengan kemajuan tersebut konsumen dapat belanja hanya melalui jaringan computer, televise dan lain sebagainya. Model belanja ini disebut dengan *home shopping*. *Home shopping* akan sangat mengubah peta persaingan di industry retail dan diperkirakan akan sangat diminati oleh konsumen karena sesuai dengan kebutuhan mereka.

¹ Program Studi Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Riau, Kampus Bina Widya KM. 12.5 Simpang Baru, Pekanbaru 28293. Telp. 0761-63277.

Seiring dengan terjadinya perubahan tersebut tanpa disadari telah terjadi apa yang disebut oleh Walter B. Wriston sebagai revolusi informasi. Peranan revolusi informasi ini bukan hanya mengubah peranan juru ketik dengan operator computer yang dapat menyelesaikan tugas lebih dengan waktu yang lebih sedikit tapi juga saat ini ternyata kemampuan manusia untuk bertahan hidup tergantung sepenuhnya pada sumber kekayaan baru, yaitu informasi, pengetahuan yang diterapkan pada pekerjaan untuk menciptakan suatu nilai. Sehingga dalam hal ini dapat dikatakan bahwa teknologi informasi telah menciptakan ekonomi baru secara keseluruhan, yaitu ekonomi informasi yang berbeda dari ekonomi industry.

Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang sangat pesat telah mendorong percepatan globalisasi berbagai aspek kehidupan. Kini gagasan, barang dan jasa dapat ditransfer ke berbagai belahan dunia, sekaligus pula dapat diserap dengan cepat. Bagi Choo (1998), kemajuan teknologi informasi dan komunikasi ini

membawa konsekuensi serius dan penting yang akan mendorong semakin dibutuhkannya *knowledge management*. Setiap organisasi jika ingin mempertahankan daya saingnya mau tidak mau harus mampu mengelola informasi. Manajemen informasi ini dapat dimulai dengan melakukan *sequence information*, mulai dari *information needs*, *information seeking* dan *information use*. Pengelolaan informasi inilah yang kemudian menjadi dasar bagi organisasi untuk mengelola *sense making*, lalu *knowledge creating* dan *decision making*.

Menurut pendapat Priambada, *knowledge management* dapat meningkatkan kinerja suatu perusahaan melalui budaya saling berbagi pengetahuan. Secara sederhana, Uriarte (2008) mendefinisikan *knowledge management* sebagai suatu proses konversi *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang kemudian dibagikan kepada anggota dalam sebuah organisasi. Lebih lanjut, Uriarte menjelaskan bahwa *knowledge management* merupakan proses suatu organisasi menciptakan

nilai yang bersumber dari asset organisasi yang berbasis pada pengetahuan dan intelektual.

PEMBAHASAN

Bisnis di Era *Digital*

Bisnis adalah suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya, untuk mendapatkan laba sebesar-besarnya. Secara historis, bisnis berasal dari kata *business* yang berasal dari kata dasar *busy* yang berarti 'sibuk'. Dalam artian, sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan. Dalam ekonomi kapitalis, kebanyakan bisnis dimiliki oleh pihak swasta, bisnis dibentuk untuk mendapatkan profit dan meningkatkan kemakmuran para pemiliknya. Secara Etimologi, bisnis adalah keadaan dimana seseorang atau sekelompok orang sibuk melakukan pekerjaan yang menghasilkan keuntungan. Secara luas, bisnis adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang (organisasi) yang menciptakan nilai melalui penciptaan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan

keuntungan yang maksimum melalui transaksi. Ada beberapa definisi bisnis dari beberapa tokoh diantaranya menurut Brown dan Petrello: *Business is an institution which produces goods and services demanded by people*, yang berarti bisnis adalah suatu lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat sambil memperoleh laba (1976). Steinfeld: *business is all those activities involved in providing the goods and services needed or desired by people*, yang berarti bisnis sebagai aktivitas yang menyediakan barang atau jasa yang diperlukan atau diinginkan oleh konsumen (1979).

Perubahan teknologi informasi yang begitu pesat telah merubah paradigma bisnis, Kemajuan teknologi informasi yang dramatis tersebut menyebabkan lahirnya apa yang disebut dengan ekonomi digital. Kekuatan-kekuatan utama yang membentuk era ekonomi *digital* ini adalah *digitization and connectivity, disintermediation and reintermediation, customization and customerization*. Dalam era ekonomi *digital* ini, upaya pemenuhan

kebutuhan manusia yang bersifat langka pada masa sekarang dilakukan dengan memanfaatkan perangkat-perangkat teknologi informasi, lebih spesifiknya adalah dengan menggunakan fasilitas internet.

Aktivitas bisnis melalui internet yang mentransformasikan hubungan internal dan eksternal untuk menciptakan nilai dan mengeksplorasi peluang pasar yang didorong oleh peraturan baru yaitu *connected economy* (Drobik, 2000).

Istilah *connected economy* mengacu pada kemampuan internet untuk melewati batas nasional yang merupakan suatu proses yang biasanya dikenal dengan globalisasi. Pada umumnya globalisasi merupakan suatu fenomena yang memberikan berbagai manfaat pada ekonomi di seluruh dunia. fenomena yang diterima secara umum maksudnya adalah factor tradisional dalam factor produksi yaitu factor modal dan tenaga kerja bukan lagi sebagai penentu utama kekuatan ekonomi (Mandel dan Kunil, 1999). Potensi ekonomi negara-negara diseluruh dunia menjadi lebih mengandalkan

kemampuan negara tersebut mengontrol dan memanfaatkan informasi di era digital alias internet. Sehingga dinamika pertumbuhan global berkembang bersama internet setidaknya setara dengan perkembangan yang telah dilakukan pada rel kereta api atau listrik. Bahkan banyak pengamat yakin bahwa pertumbuhan internet secara global dengan aliran informasi yang lebih baik dan hilangnya batas nasional secara virtual dapat meningkatkan ekonomi global secara substansial (Luff, 2000).

Berikut ini aktivitas bisnis yang dapat dilakukan melalui jaringan internet yang lebih dikenal dengan bisnis digital adalah sebagai berikut:

1. e-Business

e-business dapat diterjemahkan sebagai kegiatan bisnis yang dilakukan secara otomatis dan semiotomatis dengan menggunakan sistem informasi komputer. Di industri, perusahaan telah mengadopsi inisiatif e-bisnis untuk pengelolaan yang lebih baik dalam proses bisnis internal mereka serta eksternal mereka

dengan lingkungan. Perbedaan yang mendasar antara *e-commerce* dan *e-business* adalah bahwa tujuan *e-commerce* memang benar-benar *money oriented* (berorientasi pada perolehan uang), sedangkan *e-business* berorientasi pada jangka panjang yang sifatnya abstrak seperti kepercayaan konsumen, pelayanan, peraturan kerja, relasi antar mitra bisnis, dan masalah sosial lainnya.

E-commerce lebih merupakan sub bagian dari e-bisnis, sementara e-bisnis meliputi segala macam fungsi dan kegiatan bisnis menggunakan data elektronik, termasuk pemasaran internet (*e-marketing*). Dengan menggunakan sistem manajemen pengetahuan, *e-commerce* mempunyai tujuan untuk menambah *revenue* dari perusahaan. Sementara itu, e-bisnis berkaitan secara menyeluruh dengan proses bisnis termasuk *value chain*: pembelian secara elektronik (*electronic purchasing*), manajemen rantai suplai (*supply*

chain management), pemrosesan order elektronik, penanganan dan pelayanan kepada pelanggan, dan kerja sama dengan mitra bisnis. *e-business* memberi kemungkinan untuk pertukaran data di antara satu perusahaan dengan perusahaan lain, baik lewat web, internet, intranet, extranet atau kombinasi di antaranya. jenis *e-business* yang biasa dilakukan :

- a. B2B, adalah bisnis yang dilakukan sebuah perusahaan dengan perusahaan lain (antara perusahaan) baik itu perusahaan yang bergerak pada bidang industri yang sama ataupun berbeda dengan menggunakan media Internet. B2B biasa dilakukan untuk menghemat biaya transaksi
- b. B2C, dapat diartikan sebagai jenis perdagangan elektronik dimana ada sebuah perusahaan (*business*) yang melakukan penjualan langsung barang-barangnya kepada pembeli (*consumer*). Kesuksesan dari B2C pada dasarnya dikarenakan faktor penawaran barang kualitas

tinggi dengan harga murah dan banyak pula dikarenakan pemberian layanan kepada konsumen yang cukup baik. Contoh perusahaan kelas dunia yang telah menerapkan B2C adalah www.amazon.com dan www.WSJ.com

- c. *Business to Administrator*, adalah sebuah kegiatan manajemen semua aspek bisnis yang dibangun untuk bisa membangun dan mengembangkan bisnis yang dilakukan sesuai dengan sasaran dan tujuan dari pembangun bisnis yang dilakukan. Sebagian besar perusahaan memiliki sebuah kelompok khusus administrator yang bekerja untuk memastikan hal ini terjadi. Contoh situs yang menggunakan konsep ini adalah www.emagister.net
- d. *Brokerage*, adalah orang yang menyediakan pasar, brokerage memiliki peran dalam mempertemukan dan memfasilitasi transaksi antara penjual dan pembeli.

Brokerage sering memainkan peran dalam *business-to-business (B2B)*, *business-to-consumer (B2C)*, atau *consumer to consumer (C2C)*. Keuntungan didapat oleh brokerage dari komisi yang diberikan oleh pihak yang terlibat dalam transaksi baik itu penjual atau pembeli. Contoh situsnya seperti www.respond.com atau www.paypal.com

- e. *Seller Driven Market*, adalah jenis pasar penjualan elektronik komoditas, dimana dalam pasar ini terjadi kelangkaan komoditas atau barang yang mendasar yang mengakibatkan harga menjadi mahal karena permintaan atas barang / pasokan yang amat tinggi. Contoh situs yang mengaplikasikan pasar ini adalah www.lelangmurah.com
- f. *Buyer Driven Market*, adalah jenis pasar elektronik yang berlawanan dengan pasar Seller driven market. Dalam pasar ini biasanya terdapat

banyak sekali situs atau penjual yang menawarkan sebuah produk yang sama sehingga dengan demikian pembeli memiliki kesempatan untuk memilih. Ketika keadaan pasar seperti ini biasanya harga barang yang ditawarkan oleh penjual akan cenderung murah. Contoh situs yang cukup terkenal dengan konsep ini misalnya www.buyers-market.net

2. *Papperless Officer*

Dalam aktivitas bisnis di era digital, efisiensi dan efektifitas pengelolaan informasi menjadi sebuah keharusan yang tidak dapat dihindarkan. Keberadaan *papperless office* bukan sekedar sesuatu yang bersifat perlu tetapi menjadi sebuah kebutuhan. Dalam pengertian *papperless office* bukan berarti peniadaan kertas secara mutlak dalam suatu institusi tetapi lebih menekankan pada konsep meminimalisasi penggunaan kertas dalam operasional suatu institusi bisnis dan digantikan dengan data elektronik dalam format digital yang terkomputerisasi. Dalam

praktek bisnis keberadaan dokumen elektronik ini menjadi suatu konsekuensi dari perkembangan teknologi.

3. *E-Commerce*

E-commerce merupakan kepanjangan dari *Electronic Commerce* yaitu perdagangan yang dilakukan secara elektronik. *E-commerce* berarti perdagangan elektronik yang mencakup proses pembelian, penjualan, transfer, atau pertukaran produk, layanan, atau informasi melalui jaringan komputer, termasuk internet (Turban *et al*, 2005).

Fingar *et.al* (2000) menyatakan bahwa karakteristik internet dalam *e-commerce* secara tidak langsung telah mereduksi biaya variabel hingga mendekati nol. Biaya transaksi dapat secara signifikan dikurangi mengingat proses administrasi telah dapat digantikan secara otomatis oleh aplikasi atau perangkat lunak (*software*). Di sisi pembelian, biaya yang secara signifikan dapat dikurangi adalah biaya penyimpanan barang (*inventory cost*). Teori *Just-In-Time (JIT)*

dapat dengan mudah diterapkan karena aplikasi *e-commerce B-to-B (Business-to-Business)* yang menyediakan informasi secara real time dan online dapat diimplementasikan oleh perusahaan dan *supplier*.

4. *Online Trading*

Pergeseran paradigma dalam dunia bisnis yang semula menganut *marketplace business area* (proses bisnis yang menekankan pada proses transaksi secara fisik) menjadi *marketspace business area* (proses bisnis yang menekankan pada proses transaksi secara elektronik), fenomena ini telah mempengaruhi para pelaku bisnis dan institusi bisnis berlomba-lomba memanfaatkan teknologi internet dan aplikasi bisnis berbasis *web* guna mempertahankan eksistensinya dan sekaligus meraih keunggulan dalam persaingan bisnis. Pasar elektronik (*marketspace/cyberspace*) adalah pasar tempat pembeli dan penjual menegosiasikan harga secara *online trading* yaitu bertemunya penjual dan pembeli dalam pasar

maya dan bertransaksi dengan *electronic money* dan sistem digital melalui internet. Konsep ini memperkenalkan efisiensi operasional untuk perdagangan dan dapat memberikan keuntungan bagi pembeli dan penjual. Contoh: *covisint.com*, *kaskus.co.id*, *e-buy.com*.

Permasalahan Dalam Bisnis Era Digital

Perkembangan teknologi informasi yang terjadi saat ini bukan hanya mengubah perlakuan terhadap informasi itu sendiri yaitu menjadi salah satu modal penting bagi perusahaan, akan tetapi juga mengubah peta persaingan secara global. Temuan studi yang dilakukan oleh Booz, Allen & Hamilton dan the Economist Intelligence Unit (E.I.U) mengenai bagaimana senior executive perusahaan-perusahaan terkemuka di dunia menyikapi kehadiran digitalisasi, misalnya menemukan bahwa digitalisasi membentuk kembali pasar global dan itu akan terus berlanjut.

Lebih lanjut hasil temuan tersebut mengidentifikasi bagaimana digitalisasi merevolusi aktivitas bisnis mereka. Revolusi tersebut dapat dipandang secara eksternal maupun internal. Secara eksternal, digitalisasi telah mengubah interaksi antara konsumen, pemasok dan perusahaan dalam operasional bisnis. Berikut ini beberapa persoalan pokok dihadapi oleh perusahaan dalam era digital ini:

1. Digitalisasi memaksa perusahaan untuk mentransformasi diri, mengkaji ulang strategi, organisasi dan model bisnisnya. Hal ini sudah mulai dilakukan oleh perusahaan-perusahaan konvensional, baik dinegara maju (Amerika Serikat), Asia termasuk di Indonesia. Di Indonesia, misalnya Grup Lippo merupakan perusahaan konvensional yang serius mentransformasikan dirinya. Informasi terakhir menyatakan bahwa Lippo telah mengubah bisnis intinya.
2. Munculnya saluran-saluran baru mengubah akses pasar dan merek serta mengdisintermediasikan saluran tradisional.

Amazon.com merupakan contoh sukses dimana ia dapat memotong aliran suplai dari produk yang dijualnya secara efektif dan efisien. Sebagai contoh jika menggunakan saluran tradisional maka tingkat pengembalian akan lebih lama dan lambat bila dibandingkan dengan menggunakan saluran yang mudah diakses.

3. Kekuasaan sekarang berimbang antara konsumen dan produsen.

Konsumen pada masa sekarang ini lebih powerful demanding. Hanya dengan meng-klik mouse mereka dapat ribuan kali mencari produk-produk yang benar-benar memenuhi criteria yang mereka bangun. Dalam kondisi ini, loyalitas konsumen menjadi sulit untuk dipertahankan.

4. Peta persaingan secara fundamental berubah total.

Persaingan yang muncul bukan hanya berasal dari perusahaan-perusahaan berbasis teknologi informasi, akan tetapi juga dari perusahaan-perusahaan

konvensional yang berbondong-bondong go internet.

5. Dunia bisnis menghadapi situasi yang baru dengan hadirnya internet yaitu menjadi '*warp speed*'.

Warp speed dapat diartikan satu keadaan dimana kondisinya dapat berubah dengan cepat. Penyusunan perencanaan, kebutuhan informasi harapan konsumen serta supplier sangat mudah berubah. Perubahan ini harus dengan cepat bisa diantisipasi oleh perusahaan.

6. Kehadiran internet memaksa perusahaan untuk meninggalkan batas-batas tradisional. Batas-batas tradisional secara internal misalnya fungsi dan proses setiap unit di dalam organisasi
7. Pengetahuan menjadi asset kunci dan sumber keunggulan bersaing. Seiring dengan pertumbuhan internet maka muncul pula suatu pendekatan baru terhadap pengetahuan yang sering disebut dengan knowledge management. Pengetahuan kini sudah dijadikan modal bagi perusahaan (intellectual capital) dan dapat

dikategorikan ke dalam 'goodwill' perusahaan.

Peranan Ilmu Administrasi dalam Aktivitas Bisnis di Era *Digital*

Ilmu administrasi sebagai *decision making* dalam suatu organisasi merupakan aktivitas tentang bagaimana organisasi memproses dan menganalisa informasi. Dalam tiga arena pada zaman sekarang sangat ditentukan keberhasilannya oleh cara memahami dan memanfaatkan teknologi informasi. Semula kemajuan teknologi informasi terpusat pada data, yakni pengumpulan, penyimpanan, pengiriman dan presentasi. Ia lebih terfokus hanya pada pengembangan teknologinya saja buka pada teknologi informasi. Kini kemajuan teknologi informasi lebih mengarah pada aspek informasi yang berada didalamnya. Drucker (1999:97) mengungkapkan sebagai "from the 'T' to the 'I' in 'IT'". Ketika masih berpusat pada teknologi, perkembangan ilmu administrasi juga masih berkuat pada system informasi manajemen. Kini setelah

terfokus pada informasi, maka informasi menjadi asset yang sangat penting yang harus dikelola dalam kerangka knowledge management yang mampu mendukung pencapaian kinerja organisasi sehingga memiliki competitive advantage.

Pada *post-modern* ilmu administrasi lebih menekankan implikasinya terhadap pengelolaan organisasi, yaitu bagaimana menerapkannya ke dalam pengelolaan organisasi, khususnya pada level strategi atau penentuan arah organisasi (pemimpin atau *executive*). Dilihat dari karakteristik masyarakat pasca-industri, maka tugas dan fungsi administrasi saat ini lebih dititik beratkan pada memimpin dan mengelola perubahan organisasi (*leading change*).

Salah satu teman sentral yang sering diajukan kepada para pengelola organisasi dewasa ini adalah perubahan. Seorang pengelola organisasi yang kompeten seolah-olah dianggap belum lengkap jika tidak memahami apa dan bagaimana melakukan perubahan organisasi.

Padahal perubahan itu sendiri sebenarnya bukan sesuatu yang baru dalam kehidupan organisasi. Sejak manusia mengenal organisasi, barangkali sejak itu pula aspek perubahan telah dikenal sebagai salah satu tugas pengelola organisasi yaitu pengelola perubahan.

Namun, peran seorang pemimpin organisasi atau administrator dalam dalam era pasca-industri ini seringkali diidentikkan dengan kemampuan memimpin perubahan. Hal ini terkait dengan konsep masyarakat post-industrial yang dicirikan dengan penciptaan pengetahuan (*knowledge creating*).

Lingkungan yang semakin dinamis, persaingan global semakin meningkat, perubahan teknologi dan teknologi informasi semakin cepat, serta tuntutan masyarakat yang semakin beragam dan cepat berubah maka peranan knowledge management mempunyai arti penting yang semakin besar (Muluk, 2003). Dalam kerangka knowledge management inilah terjadinya perubahan orientasi strategi organisasi dari *market based view* menuju *resource-based view*, menjadi *tangible or intangible*

resource (Hitt, et. Al, 1992:2). *Knowledge* dalam hal ini merupakan *intangible resource* yang apabila dikelola dan dikembangkan dengan baik akan mampu menciptakan kapabilitas yang pada akhirnya akan menjadi dasar terciptanya kompetensi. Jika kompetensi ini mampu mendorong organisasi mencapai kinerja yang tak tertandingi oleh organisasi lain maka ia dapat dianggap telah menjadi kompetensi inti (Hitt, et. al., 1992:2-3).

Dalam kerangka *knowledge management* inilah, tampaknya Choo (1998) menyarankan bahwa organisasi seyogyanya mengelola informasi dalam tiga arena yakni, *sense making*, *knowledge creating* dan *decision making*. *Sense making* berkaitan dengan bagaimana organisasi menafsirkan informasi dalam rangka mengkonstruksi makna tentang apa yang terjadi dalam organisasi dan apa yang sedang dilakukan oleh organisasi. *Knowledge creating* berkenaan dengan bagaimana organisasi mengkreasikan pengetahuan dengan mengembangkan *knowledge*

conversion (Nanoka&Takeuchi, 1995).

Maimunah *et al* (2008:80-90) berpandangan bahwa *knowledge management* merupakan aktifitas merencanakan, mengumpulkan dan mengorganisir, memimpin dan mengendalikan data dan informasi yang telah dimiliki oleh sebuah perusahaan yang kemudian digabungkan dengan berbagai pemikiran dan analisa dari berbagai macam sumber yang kompeten. *Knowledge management* dapat dilihat sebagai sebuah pendekatan yang menyeluruh dalam mencapai tujuan perusahaan dengan memfokuskan pada pengetahuan (Bornemann *et al*, 2003).

Tujuan *knowledge management* adalah untuk meningkatkan dan memperbaiki pengoperasian perusahaan dalam meraih keuntungan kompetitif dan meningkatkan laba. Konsep *knowledge managemet* pada sebuah perusahaan juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja dengan cara menumbuhkan budaya berbagi pengetahuan, dimana pengetahuan merupakan asset yang dapat dikelola sehingga dapat dikomunikasikan dan

digunakan secara bersama (Priambada *et al*, 2010). Disamping itu, penerapan *knowledge management* juga dapat memberikan manfaat nyata bagi kinerja perusahaan (Kosasih dan Budiani, 2007 : 80 – 88). Jika perusahaan mampu memanfaatkan *knowledge* yang dimilikinya dengan baik, maka perusahaan tersebut akan memiliki kompetitive advantage yang akan mendukung pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Ramzy, 2009).

Secara sederhana, Uriarte (2008) mendefinisikan *knowledge management* sebagai suatu proses konversi *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* yang kemudian dibagikan kepada anggota dalam sebuah organisasi. Lebih lanjut, Uriarte menjelaskan bahwa *knowledge management* merupakan proses suatu organisasi menciptakan nilai yang bersumber dari asset organisasi yang berbasis pada pengetahuan dan intelektual.

Pengetahuan (*knowledge*) menurut Hendrik (2003) merupakan data dan informasi yang digabung dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan serta motivasi

dari sumber yang kompeten. Terdapat 2 (dua) tipe pengetahuan, yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*, *tacit knowledge* adalah sesuatu yang tersimpan dalam otak manusia, sedangkan *explicit knowledge* adalah sesuatu yang terdapat dalam dokumen atau tempat penyimpanan lain selain di otak manusia (Uriarte, 2008).

Pengetahuan dalam suatu organisasi dari perspektif sistem informasi terdiri dari pengetahuan tasit (PT) dan pengetahuan eksplisit (PE). Pengetahuan tasit adalah pengetahuan yang tidak dapat disentuh secara fisik, sulit diterjemahkan dalam bentuk bahasa dan sulit untuk dipelajari oleh orang lain. Contohnya adalah kemampuan seorang pembatik dalam membuat motif-motif batik baru atau kepandaianya memainkan canting. Sedangkan PE adalah pengetahuan yang dapat ditemukan secara fisik, mudah dikomunikasikan dan mudah dipelajari orang lain. Misalnya pengetahuan tentang motif batik yang ada di buku.

Ada banyak istilah lain yang digunakan untuk kedua jenis

pengetahuan tersebut. Pengetahuan tasit kadang disebut juga dengan pengetahuan mengenai *know-how*, *soft knowledge* atau *informal knowledge*. Sedangkan pengetahuan eksplisit disebut juga sebagai

pengetahuan mengenai *know-what*, *hard knowledge* atau *formal knowledge*.

Berikut adalah beberapa definisi dari pengetahuan tasit dan eksplisit.

No	Sumber	Definisi
1.	Conklin (1996)	Pengetahuan formal adalah pengetahuan yang dapat ditemukan dalam buku, manual dan dokumen, dan yang dapat dengan mudah dibagi dalam kursus pelatihan. Pengetahuan informal digambarkan sebagai pengetahuan yang diterapkan dalam proses penciptaan pengetahuan formal
2.	Rulke, Zaheer dan Anderson (1998)	Berfokus pada organisasi. Pengetahuan transaktif (pengetahuan tentang diri organisasi- mengetahui apa yang diketahui) dan sumber pengetahuan (mengetahui siapa mengetahui apa)
3.	Polanyi (1967)	Pengetahuan tasit (PT) adalah pengetahuan yang diketahui tapi sulit untuk diungkapkan karena telah terinternallisasi dalam pikiran bawah sadar. PT menunjukkan tingkat pemahaman yang tidak dapat dieksplicitkan karena tidak dapat diakses ke alam sadar. Secara sederhana, “<i>we know more than we can tell</i>”
4.	Nonaka (1991)	PT sulit diformalkan dan dikomunikasikan dengan orang lain. PT merupakan akar dari tindakan dan komitmen individu pada konteks tertentu. Misalnya pengrajin atau profesional, teknologi atau pasar produk atau kegiatan kerja tim atau kelompok.. PT mengandung sebagian jenis keterampilan teknis yaitu

		keterampilan informal, <i>hard-to-pin-down</i> yang diistilahkan dengan “ <i>know-how</i> ”
5.	Hildreth dan Kimble (2002)	<i>Hard-knowledge</i> adalah pengetahuan yang dapat dikodifikasi. Ada banyak alat dan teknik untuk memenejnya. <i>Soft-knowledge</i> adalah pengetahuan yang sulit dikuantitaskan, ditangkap dan disimpan.
6.	Choo (1998)	PT didistribusikan dalam totalitas pengalaman tindakan individu dan mengandalkan isyarat sentuhan oleh tubuh manusia ketika berinteraksi dengan lingkungan.
7.	Stenmark (2000)	PT adalah pengetahuan yang sulit disebutkan dan hanya berada pada tangan dan pikiran seseorang dan memanifestasikannya (menunjukkan) pada suatu tindakan

Menurut Bornemann *et al* (2003), keuntungan utama penerapan *knowledge management* bagi organisasi adalah (1) adanya informasi pengetahuan yang lebih transparan (2) terdapatnya proses penciptaan nilai tambah berbasis pengetahuan (3) meningkatkan motivasi staff (4) meningkatkan daya saing, serta (5) keamanan dan ketahanan organisasi untuk jangka panjang. Sedangkan Fajar (2009) berpendapatan bahwa *knowledge management* bertujuan untuk meningkatkan keuntungan perusahaan melalui komunikasi dan meningkatkan penguasaan

pengetahuan melalui transfer pengetahuan (*knowledge sharing*).

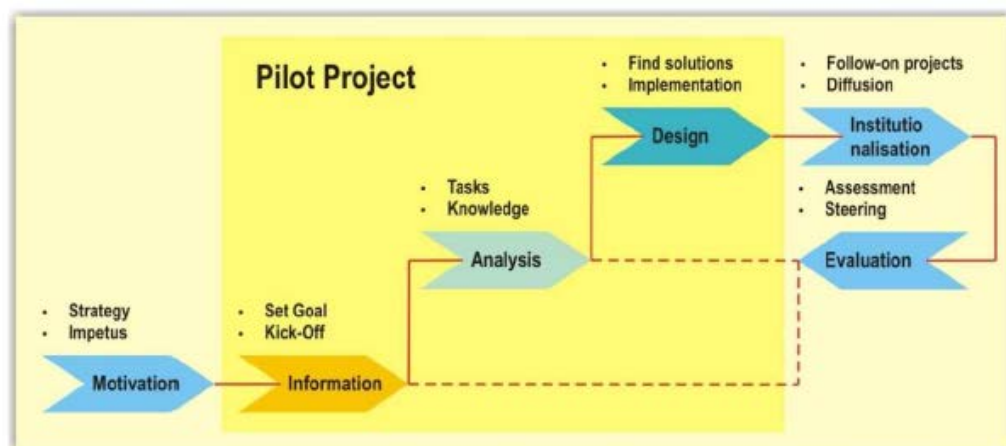
Implementasi *Knowledge Management* dan Hambatannya

Priambada *et al* (2010) menjelaskan bahwa untuk merancang system *Knowledge Management* yang dapat membantu suatu organisasi meningkatkan kinerjanya diperlukan 4 (empat) factor, yaitu (1) aspek manusia, (2) aspek proses, (3) aspek teknologi dan (4) aspek isi (content) berupa database pengetahuan. Menurut Naland (2008) ada tiga tahap dalam mengimplementasikan *Knowledge*

Management di perusahaan, yakni mencari dan berbagi pengalaman, menempatkan infrastruktur *Knowledge Management* dan budaya organisasi yang dapat memajukan perusahaan, dan yang terakhir adalah menjaga serta mempertahankan pengetahuan agar tetap diwariskan secara turun-temurun. Sedangkan Bornemann *et al* (2008) menjelaskan tahapan implementasi *Knowledge Management* melalui gambar 1.

Selanjutnya, Priambada menjelaskan bahwa proses

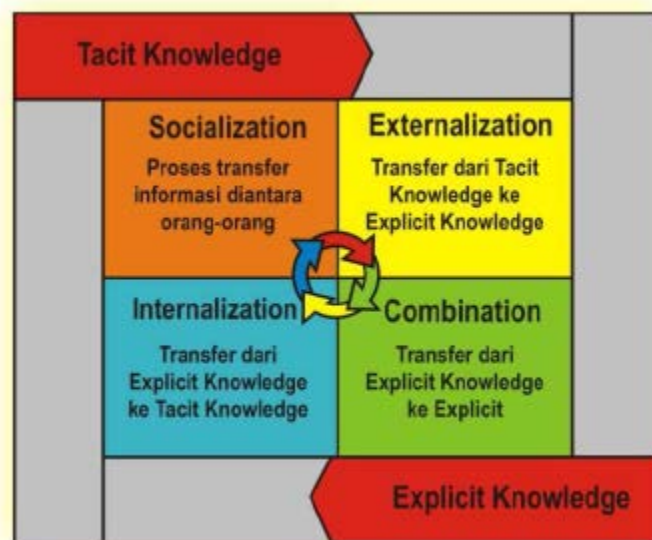
Knowledge Management System (KMS) dalam sebuah organisasi akan berjalan dengan baik apabila terbentuk budaya *knowledge sharing*, budaya ini dapat dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu (1) menciptakan *knowledge*, (2) menangkap *knowledge*, (3) menjangking *knowledge*, (4) menyimpan *knowledge*, (5) mengolah *knowledge*, serta (6) mendistribusikan *knowledge*.



Gambar 1. Proses Implementasi *Knowledge Management* (Bornemann *et al*, 2003)

Priambada (2010) menjelaskan bahwa menurut SECI model, suatu transfer pengetahuan berlangsung berulang-ulang dan membentuk suatu siklus yang menyebabkan pengetahuan menjadi berkembang.

Seperti yang ditunjukkan pada gambar 2, dimana terjadi 4 (empat) proses dalam transfer pengetahuan, yaitu *socialization*, *externalization*, *combination* dan *internalization*.



Gambar 2. Transfer pengetahuan menurut SECI model

Sumber: Priambada, 2010

Menurut Ramzy (2011), hal yang paling berpengaruh kuat dalam implementasi *Knowledge Management* dalam organisasi adalah budaya (*culture*). Disamping itu, penerapan *Knowledge Management* juga harus diikuti antara pengetahuan yang dimiliki oleh *intangible asset*, yaitu setiap individu atau karyawan dalam suatu perusahaan dan *tangible asset* seperti teknologi yang dimiliki oleh perusahaan (Kosasih dan Budiani, 2007 : 80-88). Menurut Wijaya (2010) permasalahan dalam implementasi *Knowledge Management* dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu (1) aspek *software* dan (2) aspek *hardware*. Aspek *software*

merupakan unsur manusia dan semua karakteristik atau keadaan yang berhubungan dengan manusia, sedangkan yang dimaksud aspek *hardware* menunjuk kepada *tool*, teknik dan juga lingkungan yang dilibatkan. Sedangkan Uriarte (2008) berpendapat bahwa hambatan utama implementasi *Knowledge Management* adalah perusahaan mengabaikan factor budaya dan manusia. Dimana, dalam sebuah organisasi pengetahuan individu menjadi sangat bernilai, dan oleh karena itu harus tercipta sebuah budaya saling berbagi *tacit knowledge* yang dimiliki oleh setiap karyawan kepada karyawan yang lain. Sejalan dengan itu, Ramzy

(2011) menambahkan bahwa kesulitan untuk saling berbagi disebabkan oleh beberapa factor, seperti (1) disamping sulit ditemukannya alat yang dapat digunakan untuk saling berbagi pengetahuan juga belum semua orang bisa menggunakannya, (2) sebagian orang beranggapan bahwa ilmu pengetahuan memerlukan banyak biaya dan resources, (3) kultur organisasi yang belum sepenuhnya sadar tentang pentingnya berbagi pengetahuan. (4) terdapat kompetisi dalam suatu komunitas.

Pada akhir tahun 1999, terdapat suatu survey yang membuktikan bahwa tantangan terbesar (sekitar 56%) dalam penerapan *Knowledge Management* adalah mengubah perilaku anggota organisasi/karyawan untuk mendukung konsep tersebut.

KESIMPULAN

Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang sangat pesat telah mendorong percepatan globalisasi berbagai aspek kehidupan. Kini gagasan, barang dan jasa dapat ditransfer ke berbagai belahan dunia, sekaligus pula dapat

diserap dengan cepat. kemajuan teknologi informasi dan komunikasi ini membawa konsekuensi serius dan penting yang akan mendorong semakin dibutuhkan knowledge management. Setiap organisasi jika ingin mempertahankan daya saingnya mau tidak mau harus mampu mengelola informasi. Manajemen informasi ini dapat dimulai dengan melakukan sequence information, mulai dari information needs, information seeking dan information use.

Perubahan teknologi informasi yang begitu pesat telah merubah paradigma bisnis, Kemajuan teknologi informasi yang dramatis tersebut menyebabkan lahirnya apa yang disebut dengan ekonomi digital. Kekuatan-kekuatan utama yang membentuk era ekonomi digital ini adalah *digitization and connectivity, disintermediation and reintermediation, customization and customerization*. Dalam era ekonomi digital ini, upaya pemenuhan kebutuhan manusia yang bersifat langka pada masa sekarang dilakukan dengan memanfaatkan perangkat-perangkat teknologi informasi, lebih spesifiknya adalah

dengan menggunakan fasilitas internet.

Aktivitas bisnis melalui internet yang mentransformasikan hubungan internal dan eksternal untuk menciptakan nilai dan mengeksplorasi peluang pasar yang didorong oleh peraturan baru yaitu “*connected economy*”

Perkembangan teknologi informasi yang terjadi saat ini bukan hanya mengubah perlakuan terhadap informasi itu sendiri yaitu menjadi salah satu modal penting bagi perusahaan, akan tetapi juga mengubah peta persaingan secara global. Temuan studi yang dilakukan oleh Booz, Allen & Hamilton dan the Economist Intelligence Unit (EIU) mengenai bagaimana senior executive perusahaan-perusahaan terkemuka di dunia menyikapi kehadiran digitalisasi, misalnya menemukan bahwa digitalisasi membentuk kembali pasar global dan itu akan terus berlanjut.

Ketika masih berpusat pada teknologi, perkembangan ilmu administrasi juga masih berkuat pada system informasi manajemen. Kini setelah terfokus pada

informasi, maka informasi menjadi asset yang sangat penting yang harus dikelola dalam kerangka knowledge management yang mampu mendukung pencapaian kinerja organisasi sehingga memiliki *competitive advantage*.

Pengetahuan dalam suatu organisasi dari perspektif sistem informasi terdiri dari pengetahuan tacit (PT) dan pengetahuan eksplisit (PE). Pengetahuan tacit adalah pengetahuan yang tidak dapat disentuh secara fisik, sulit diterjemahkan dalam bentuk bahasa dan sulit untuk dipelajari oleh orang lain. Contohnya adalah kemampuan seorang pembatik dalam membuat motif-motif batik baru atau kepandaianya memainkan catur. Sedangkan PE adalah pengetahuan yang dapat ditemukan secara fisik, mudah dikomunikasikan dan mudah dipelajari orang lain

DAFTAR PUSTAKA

Barton, D.L. (1995). Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining The Sources of

Innovation. Boston: Harvard Business School Press.

Bornemann, Manfred *et al*, *An Illustrated Guide to Knowledge Management*, Wissenmanagement Forum, 2003, Graz, Austria

Choo, C.W. (1998). *The Knowing Organization: How Organizations Use Information to Construct Meaning, Create Knowledge and Make Decisions*, New York.

Fajar, *Knowledge Management dan Implementasinya*, diakses dari <http://fajar205140016.blogspot.com/2009/01/knowledge-management-danimplementasi.html>

Hamid, Djamhur. (2004). *Perubahan Paradigma Ilmu Administrasi Bisnis Memasuki Abad 21*, disampaikan dalam Seminar dan Lokakarya Nasional, Fakultas Ilmu Administrasi Univ. Brawijaya.

Hildreth, P. M. dan Kimble, C. (2002) : *The Duality of Knowledge*.

Hendrik, (2003). *Sekilas Tentang Knowledge Management*, Ilmukomputer.com.

Kosasih dan Budiani. (2007). *Pengaruh Knowledge Management terhadap kinerja karyawan : Studi kasus departemen front office Surabaya plaza hotel*, Jurnal Manajemen Perhotelan, FE, Universitas Kristen Petra, Vol. 3 No. 2, September: hal 80 – 88

Kusdi. (2011). *Teori Organisasi dan Administrasi*, Salemba Humanika.

Maimunah, El Rayeb, S. Augury, Siti. (2008). *Knowledge Management Sebagai Salah Satu Jembatan Pengembangan Institusi Unggulan*, Jurnal AMIK Raharja, Vol. 2, No. 1: 80 – 90.

Naland, F. Riany. (2011). *Implementasi Knowledge Management di Hyundai Motor*, diakses dari <http://rainynaland.wordpress.com/2008/09/16/implementasi-knowledgemanagement-di-hyundai-motor/> pada Januari, 18,

Nonaka, I. (1991): *The Knowledge Creating Company: How*

Japanese Companies The Dynamics of Innovation, New York.

Partomo, S Tiktik (2004). Usaha Kecil Menengah dan Koperasi, Working Paper Series No. 9, Pusat Studi Industri dan UKM, Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti.

Priambada D. Boy. (2010). Implementasi *Knowledge Management* System di Perusahaan,

Program Pascasarjana Ilmu Komputer, IPB, Bogor.

Ulber, Silalahi. (1989). Studi Tentang Ilmu Administrasi, Konsep, Teori dan Dimensi, Sinar Baru.

Walter B. Wriston. (1992). The Twilight of Sovereignty, How The Information Revolution is Transforming Our World, MacMilan Publishing