

PENERAPAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* PADA PERUSAHAAN PERBANKAN

Lie Othman

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

ABSTRACT

Implementation of knowledge management in banking companies seems to have become a fundamental requirement in the current era of globalization. The ability of the company to manage the existing knowledge is the necessary strength to survive. Knowledge management is an attempt to increase knowledge useful in the organization. Knowledge management is not only an arrangement of knowledge, but rather the management of an organization with a particular focus on knowledge. Implementation of knowledge management with a web-based system, is expected to be a solution of the needs of the flow of knowledge that is not hindered by time constraints and geographical location. In the era of knowledge management, conventional banking management practices that only base tangible production inputs such as human resources, capital, debt, land, buildings, energy, and office equipment are no longer sufficient as a key element to improve the bank's core competencies. Today there is one production input called knowledge management that is more intangible, but has a very big role in improving the core competencies of the bank.

Kata Kunci: Knowledge management, core competencies, management practices

ABSTRAK

Penerapan *knowledge management* di perusahaan perbankan nampaknya sudah menjadi suatu kebutuhan mendasar pada era globalisasi saat ini. Kemampuan perusahaan mengelola *knowledge* yang ada merupakan kekuatan yang diperlukan untuk dapat tetap bertahan. *Knowledge management* merupakan usaha untuk meningkatkan knowledge yang berguna dalam organisasi. *Knowledge management* tidak hanya merupakan pengaturan akan *knowledge*, namun lebih pada manajemen suatu organisasi dengan fokus khusus terhadap *knowledge*. Penerapan *knowledge management* dengan sebuah sistem berbasis web, diharapkan dapat menjadi solusi dari kebutuhan aliran knowledge yang tidak dihalangi oleh batasan waktu dan lokasi geografis. Dalam era *knowledge management*, praktek manajemen perbankan konvensional yang hanya mendasarkan input produksi yang bersifat *tangible* seperti sumber daya manusia, modal, hutang, tanah, gedung, energi, dan peralatan kantor tidak lagi mencukupi sebagai unsur utama untuk meningkatkan kompetensi inti bank. Dewasa ini ada satu input produksi yang dinamakan *knowledge management* yang lebih bersifat *intangible*, namun memiliki peran yang sangat besar dalam meningkatkan kompetensi inti bank.

Kata Kunci: *Knowledge management*, kompetensi inti, praktek manajemen

PENDAHULUAN

Lingkungan eksternal dimana perusahaan sebagai sebuah sistem terbuka beroperasi terus meningkat bergerak dinamis. Perusahaan-perusahaan yang terbiasa menyusun strategi bisnisnya dengan mengandalkan kemampuan memprediksi trend lima hingga sepuluh tahun ke depan mengalami frustrasi karena perubahan berlangsung sangat cepat tanpa dapat diramalkan sebelumnya. Siklus hidup produk makin pendek, selera konsumen terus berubah seiring berubahnya gaya hidup dan perkembangan teknologi memicu persaingan yang makin ketat, ditambah

dengan munculnya pesaing-pesaing baru yang datang dari industri yang berbeda dengan strategi yang berbeda pula. Tingkat keuntungan yang semakin menipis mengurangi fleksibilitas perusahaan dan kemampuan untuk terus bertumbuh.

Seiring terusnya bermunculan perusahaan-perusahaan yang banyak bergerak dibidang bisnis perbankan, persaingan yang kompetitif antar satu perusahaan dengan perusahaan lainnya semakin meningkat pula. Persaingan tersebut merupakan salah satu tantangan dan juga hambatan yang dihadapi oleh perusahaan itu sendiri. Untuk mengatasi hal tersebut, salah satu cara

yang dapat digunakan agar suatu perusahaan dapat menjadi lebih unggul dari perusahaan lain adalah dengan cara memanfaatkan sebaik-baiknya informasi yang ada didalam perusahaan dimana dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan informasi dari perusahaan tersebut.

Dalam perjalanan bisnisnya, perusahaan-perusahaan akan menghadapi pergantian karyawan yang tidak sedikit, selain itu, pengetahuan yang dimiliki oleh satu karyawan menjadi asset dari karyawan itu sendiri. Hal ini menjadi kendala, apabila si karyawan yang mempunyai pengetahuan tersebut tidak berada ditempat/di kantor atau keluar dari perusahaan, maka pengetahuan itu akan ikut bersama dengan pemiliknya. Akibat yang lebih merugikan perusahaan adalah biaya dan waktu yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk memberikan pelatihan kepada karyawan baru. Konsep ilmu yang dapat menjawab tantangan tersebut adalah *Knowledge Mangement*. *Knowledge management* bukanlah merupakan suatu konsep yang baru, walaupun demikian penggunaannya di suatu perusahaan tetap memegang peranan yang sangat penting. Hal ini juga diakui oleh Gao, Li, & Clarke, (2008) yang menyatakan bahwa manajemen yang efektif dan efisien dari pengetahuan organisasi dan mobilisasi dari pengetahuan personal dapat membantu dalam mencapai tujuan dari perusahaan.

Knowledge management memiliki banyak aspek yang harus diperhatikan untuk dapat dipertimbangkan penggunaannya pada perusahaan. Namun, pada penulisan ini, hanya akan dibahas manfaat apa saja yang dapat diperoleh dan hambatan yang dapat timbul, serta hal-hal yang harus diperhatikan dalam penerapan *knowledge management* tersebut. Dari hal-hal tersebut dapat dilakukan analisa penggunaan *knowledge management* di masa yang akan datang. Sehingga hasil dari penulisan ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan yang akan menerapkan *knowledge management*.

Pada saat ini perusahaan pun berlomba mencari sumber-sumber keunggulan bersaing baru, yang langka, sulit ditiru dan kalau bisa dapat digunakan terus menerus. Organisasi yang unggul

adalah organisasi yang mampu belajar, menghasilkan pengetahuan, sehingga tidak mengulangi kesalahan-kesalahan yang lampau dan mampu menghasilkan terobosan-terobosan. Seperti ditegaskan oleh Senge (1995) di organisasi pembelajar (*learning organization*) yang belajar adalah manusianya. Jadi pengetahuan merupakan hasil belajar dari manusia yang diakumulasikan menjadi pengetahuan organisasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh manusia tidak ada yang persis sama, maka kombinasi pengetahuan manusia yang ada di dalam organisasi akan menghasilkan pengetahuan organisasi yang berbeda. Apalagi bila dikombinasikan pula dengan pengetahuan-pengetahuan lain yang beredar di luar organisasi. Seperti yang disampaikan oleh English dan Baker (2006), kalau dulu perusahaan sibuk mencari cara agar dapat *out-do* atau bertindak dengan lebih baik dibandingkan pesaingnya. Kini pertempuran yang terjadi adalah untuk dapat *out-know* atau mempunyai strategi pengetahuan yang lebih baik dibandingkan perusahaan lain.

METODE

Untuk mendukung penyusunan karya ilmiah ini dilakukan dengan studi kepustakaan dimana data dan informasi didapatkan melalui buku, artikel dan jurnal yang berkaitan dengan topik *knowledge management*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bank Pembangunan Daerah Riau Kepri didirikan sesuai dengan Undang-Undang No. 13 tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah. Terhitung tanggal 01 April 1966 secara resmi kegiatan Bank Pembangunan Daerah Riau dimulai dengan status sebagai Bank Milik Pemerintah Daerah Riau. Dengan berbagai perubahan dan perkembangan kegiatan bank, sejak tahun 1975 status pendirian Bank Pembangunan Daerah Riau disesuaikan dengan Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Riau Nomor 10 Tahun 1975, yang kemudian diatur kembali dengan Peraturan Daerah Tingkat I Riau Nomor 18 tahun 1986 berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962.

Status pendirian Bank Pembangunan Daerah Riau diatur dan disesuaikan dengan Peraturan

Daerah No. 14 tahun 1992 tentang Bank Pembangunan Daerah Riau berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan. Terakhir dengan Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Riau Nomor 5 Tahun 1998 Tentang Perubahan Pertama Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Riau Nomor 14 Tahun 1992 Tentang Bank Pembangunan Daerah Riau.

Selanjutnya Bank Pembangunan Daerah Riau disetujui berubah status dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) sesuai hasil Keputusan RUPS tanggal 26 Juni 2002 yang dibuat oleh notaris Ferry Bakti, SH dengan Akta Nomor 33, yang kemudian ditetapkan dengan Peraturan Daerah Nomor 10 tahun 2002 tanggal 26 Agustus 2002 dan telah diundangkan dalam Lembaran Daerah Provinsi Riau Tahun 2002 Nomor 50.

Perubahan Bentuk Hukum tersebut telah dibuat dengan Akta Notaris Muhammad Dahad Umar, SH Notaris di Pekanbaru nomor 36 tanggal 18 Januari 2003 yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dan HAM dengan Surat Keputusan Nomor: C-09851.HT.01.01.TH. 2003 tanggal 5 Mei 2003. Perubahan badan hukum tersebut telah disahkan dalam RUPS tanggal 13 Juni 2003 yang dituangkan di dalam Akta Notaris No. 209 tanggal 13 Juni 2003 Notaris Yondri Darto, SH, Notaris di Batam, dan telah pula mendapat persetujuan Deputy Gubernur Senior Bank Indonesia nomor 5/30/KEP.DGS/2003 tanggal 22 Juli 2003.

Sesuai keputusan RUPSLB tanggal 26 April 2010, telah dilakukan perubahan nama PT. Bank Pembangunan Daerah Riau menjadi PT. Bank Pembangunan Daerah Riau Kepri yang mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan HAM RI melalui keputusan No. AHU-36484.AH.01.02 Tahun 2010 tanggal 22 Juli 2010 dan Surat Direktur Jenderal Administrasi Hukum Umum Direktur Perdata No. AHU.2-AH.01.01-6849 tanggal 25 Agustus 2010, serta persetujuan dari Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 12/59/KEP.GBI/2010 tanggal 23 September 2010. Perubahan nama ini diresmikan secara bersama oleh Gubernur Riau dan Gubernur Kepulauan Riau pada tanggal 13 Oktober 2010 di Batam.

VISI Bank Riau Kepri

Sebagai perusahaan perbankan yang mampu berkembang dan terkemuka di daerah, memiliki manajemen yang profesional dan mendorong pertumbuhan perekonomian daerah sehingga dapat memberdayakan perekonomian rakyat.

Misi Bank Riau Kepri

Sebagai bank “sehat”, elit dan merakyat.

1. Sebagai Pendorong pertumbuhan ekonomi daerah
2. Sebagai pengelola dana pemerintah Daerah
3. Sebagai Sumber Pendapatan daerah
4. Membina dan mengembangkan Usaha Kecil dan Menengah

Dengan spirit baru untuk berkompetisi, Bank Riau Kepri akan menjadi mitra usaha untuk mendorong pertumbuhan daerah sebagai bank kebanggaan masyarakat Riau dan Kepulauan Riau. Mandat yang diamanatkan shareholders kepada Bank Riau Kepri, dikristalisasikan pada Visi dan Misi Perusahaan, terutama sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi daerah, menjadikan peran strategis Bank Riau Kepri teramat penting dalam pengejawantahannya. Proses revitalisasi pun dilakukan guna mendorong tercapainya misi dan peranan utama bank sebagai lembaga intermediasi disamping juga fungsi pelayanan kepada masyarakat. Proses pembangunan jaringan distribusi, rekombinasi komposisi dana pihak ketiga, perluasan derivatif produk dan jasa serta peran teknologi informasi yang mutakhir sebagai back bone bisnis Bank Riau Kepri terus menjadi perhatian.

Untuk itu perubahan menjadi kata kunci mendasar yang dilakukan pada seluruh aspek organisasi Bank Riau Kepri dalam rangka mengantisipasi tingkat persaingan bisnis yang semakin kompetitif untuk selanjutnya turut pula memberikan nilai bagi stakeholders. Langkah awal yang telah dilakukan oleh Bank Riau Kepri merupakan moment yang sangat tepat untuk selanjutnya memberikan warna dan nafas baru dalam upaya peningkatan kinerja organisasi secara signifikan, penajaman kembali visi, misi, strategi dan target yang dirumuskan dalam rencana bisnis bank.

Oleh karenanya, strategi yang telah di-

canangkan manajemen yang terfokus melalui Konsep Pelayanan Prima yang mengacu pada konsep 5 dimensi kualitas pelayanan yaitu tangible, responsiveness, empathy, assurance dan reliability kepada nasabah dengan formulasi bisnis yang fokus pada segmen pasar, tercermin dari reorganisasi struktur perusahaan menjadi berbasis Strategic Business Unit (SBU), peningkatan jaringan distribusi yang didukung teknologi informasi dan sumber daya manusia yang profesional. Dengan mengusung tema sentral “Reaching The Excellence” Bank Riau Kepri berkomitmen memberikan pelayanan terbaiknya kepada nasabah dan pemegang saham melalui redefinisi paradigma bisnis bank ke arah yang lebih baik secara berkelanjutan dengan motto “The Spirit to Grow” tumbuh dan tumbuh menuju yang terbaik.

Knowledge management merupakan suatu konsep yang sangat penting untuk diterapkan dalam hal pengelolaan pengetahuan di dalam perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi pentingnya penggunaan *knowledge management* adalah kemungkinan timbulnya kerugian yang besar dari tidaknya menerapkan *knowledge management*. Saat ini penerapan *knowledge management* lebih banyak dilakukan pada perusahaan bisnis karena dengan adanya *knowledge management*, informasi yang terdapat di dalam perusahaan dapat dikelola dengan sebaik-baiknya dan menjadi pengetahuan yang dapat digunakan untuk analisa strategi bisnis apa yang perlu diambil untuk meningkatkan keuntungan dan persaingan yang kompetitif dengan perusahaan lainnya. Selain itu, alasan lain dari banyaknya penerapan *knowledge management* yang dilakukan pada bidang bisnis adalah pengetahuan yang ada dapat dimanfaatkan untuk melakukan inovasi atas suatu produk. Penerapannya pada bidang lain selain bisnis juga dimungkinkan dengan dilakukan penyesuaian atas kegiatan-kegiatan yang dilakukan di dalam perusahaan tersebut.

Dalam penerapannya, *knowledge management* tentunya tetap memerlukan dukungan dari teknologi untuk membantu menjalankan

proses-proses *knowledge management* sehingga nantinya hasil yang diperoleh dapat menjadi lebih optimal dan tujuan dari diterapkannya konsep ini dapat tercapai. Menurut Fong & Lee (2009), dengan adanya teknologi informasi, program *knowledge management* dapat dimungkinkan dan berhasil karena adanya kecepatan dan juga kemampuan dari orang yang berada di tempat dan zona waktu yang berbeda untuk dapat ikut serta dalam pemecahan masalah. Teknologi-teknologi yang dibutuhkan dalam *knowledge management* antara lain berupa :

- *Hardware*
Perangkat keras yang dibutuhkan dalam *knowledge management* seperti komputer, *hard disk*, dan lain sebagainya.
- *Software*
Perangkat lunak yang dibutuhkan untuk menjalankan *knowledge management* seperti *Interspire knowledge manager*.
- *Network*
Jaringan yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam menerapkan *knowledge management system* seperti internet dan intranet.

Selain teknologi, dibutuhkan pula faktor-faktor pendukung lainnya, seperti adanya keterlibatan dari semua individu agar penerapannya di dalam perusahaan dapat optimal. Menurut M2 Presswire (2007), tidak seperti strategi manajemen yang lain, *knowledge management* yang efektif bersandar pada penerimaan dari orang-orang yang terdapat di dalam perusahaan dan juga integrasi dari teknologi dan alat yang tepat untuk kegiatan di dalam perusahaan. Di samping itu, juga dibutuhkan adanya niat dari individu untuk dapat beralih dari kebiasaan yang lama yang digunakan oleh perusahaan ke suatu kebiasaan baru.

Knowledge management yang diterapkan pada perusahaan dapat memiliki hasil yang berbeda-beda. Hal ini juga dipengaruhi oleh bagaimana cara setiap perusahaan tersebut mengelola pengetahuan yang ada dan kemudian memanfaatkannya untuk mengatasi masalah yang muncul pada kegiatan yang terjadi di dalam perusahaan sehari-harinya.

Manfaat *Knowledge Management* pada Perusahaan

Saat ini mulai banyak perusahaan yang menggunakan *knowledge management* di dalam kegiatan perusahaannya. Menurut McCormick (2007), di luar negeri sendiri, *knowledge management* telah banyak diterapkan oleh perusahaan-perusahaan besar seperti *Shuffle master*, *world bank*, *Pratt&Whitney*, dan *Southern Co.*. Hal ini dikarenakan semakin dirasa pentingnya penerapan *knowledge management* pada suatu perusahaan bila dilihat dari sisi manfaat yang dapat diperoleh.

Manfaat-manfaat yang dapat diperoleh tersebut dapat dibagi menjadi 2 perspektif, yakni manfaat yang dapat diperoleh oleh individu dan juga oleh perusahaan. Manfaat dari penerapan *knowledge management* untuk individu, antara lain:

- Peningkatan kemampuan individu dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan

Hal ini mungkin terjadi dikarenakan dengan adanya *knowledge management*, setiap pengetahuan yang ada di dalam perusahaan telah dikelola dengan baik sehingga pengetahuan lebih mudah didapatkan dan digunakan untuk analisa atas masalah yang terjadi yang dapat digunakan untuk menentukan keputusan terbaik yang perlu diambil dalam mengatasi hal tersebut.

Sebagai contohnya, masalah dalam hal penentuan daerah distribusi untuk suatu produk yang memiliki potensi penjualan tinggi dalam suatu perusahaan. Dengan adanya *knowledge management*, manajemen tingkat atas dapat mengambil keputusan dengan memanfaatkan data dan informasi tentang penjualan periode sebelumnya dan kemudian mengubahnya ke dalam pengetahuan yang dapat dianalisa untuk menentukan daerah mana yang memiliki penjualan yang tinggi untuk kemudian dilakukan distribusi dengan jumlah produk yang lebih tinggi dari daerah yang penjualannya rendah.

- Meningkatkan hubungan yang erat antar satu

individu dengan individu lainnya

Interaksi atau komunikasi antar individu merupakan hal yang sangat penting karena individu dalam perusahaan lebih banyak bekerja sebagai tim daripada secara personal. Selain itu, dengan adanya interaksi juga dapat menjaga keharmonisan dalam perusahaan.

Dengan adanya *knowledge sharing*, yang merupakan salah satu tahapan dari *knowledge management*, hubungan antar individu dapat dipererat karena pada proses *knowledge sharing* ini, pengetahuan yang dimiliki satu individu dapat disebarkan kepada individu lainnya untuk kemudian dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya bagi perusahaan.

- Membantu individu untuk dapat berinovasi
Dengan *knowledge management*, setiap individu dapat memperoleh dan mengelola informasi yang diinginkannya dengan lebih mudah karena informasi telah terstruktur dengan baik. Selain itu, setiap individu dapat memanfaatkan dengan sebaik-baiknya pengetahuan yang didapatkan dari *knowledge sharing*. Dari hal-hal tersebut, tentunya dapat mendorong dan mengembangkan kemampuan inovasi seseorang untuk dapat berkontribusi dalam perusahaan mengingat banyaknya informasi dan pengetahuan yang diperoleh.

Sedangkan manfaat yang dapat diperoleh oleh perusahaan, antara lain:

- Pengetahuan yang ada dalam perusahaan tidak hilang
Pengetahuan pada dasarnya tidak terletak di dalam database dari perusahaan. Menurut Groff & Jones (2003), pengetahuan pada kenyataannya terletak pada pikiran aset manusia yang terdapat dalam perusahaan. Untuk itu, permasalahan yang dapat timbul dari aset manusia yakni ikut terbawanya pengetahuan yang dimiliki selama bekerja ketika mereka berhenti dari perusahaan. Pada kondisi seperti itu lah, peran *knowledge management* dapat mengatasi hal tersebut dengan melakukan pengelolaan dan penye-

baran yang baik terhadap pengetahuan-pengetahuan yang terdapat di dalam perusahaan sehingga pengetahuan tetap berada di dalam perusahaan dan dapat diwariskan ke aset manusia baru yang mulai bekerja di perusahaan tersebut.

- Membantu perusahaan dalam persaingan yang kompetitif
Menurut Stonehouse & Pemberton (1999), pengetahuan memainkan peran unik dalam membangun serta menyimpan kompetensi inti dalam perusahaan. Untuk itu, penggunaan pengetahuan pada perusahaan memiliki peran yang penting. Pengetahuan-pengetahuan yang terdapat pada perusahaan yang menerapkan *knowledge management* dapat dimanfaatkan dengan efektif dan sebaik mungkin untuk membantu perusahaan agar lebih unggul dari pesaingnya khususnya perusahaan yang tidak menerapkan *knowledge management*.
- Masalah yang ada dapat diselesaikan lebih cepat
Masalah merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan untuk dapat bertahan di tengah persaingan bisnis yang tinggi saat ini. Untuk itu, setiap masalah yang timbul harus diselesaikan secepat mungkin untuk mengurangi resiko kerugian yang dapat dialami oleh perusahaan.
Dengan adanya *knowledge management* dalam perusahaan, masalah dapat lebih cepat ditangani. Hal itu dikarenakan dengan *knowledge management*, pengetahuan di dalam perusahaan telah dikelola dengan baik sehingga dapat digunakan sewaktu-waktu. Selain itu, masalah juga dapat lebih cepat diselesaikan dengan adanya kontribusi dari setiap individu yang memanfaatkan pengetahuan dari proses *knowledge sharing*.
- Efisiensi biaya dalam perusahaan
Setiap perusahaan pastinya akan melakukan efisiensi dalam penggunaan biaya agar keuntungan yang diperoleh lebih maksimal. Hal ini tentu sesuai dengan prinsip bisnis yaitu

mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya dengan modal yang sekecil-kecilnya.

Knowledge Management dapat membantu dalam pencapaian hal tersebut. Dengan adanya penerapan *knowledge management*, pengetahuan yang ada telah dikelola dengan baik sehingga lebih mudah untuk ditemukan. Hal ini dapat berpengaruh pada efisiensi waktu dan juga secara tidak langsung akan mempengaruhi efisiensi biaya yang digunakan oleh perusahaan. Bayangkan jika untuk mencari informasi tertentu untuk memecahkan suatu masalah memakan waktu yang lama, sudah berapa banyak kerugian yang dapat dialami oleh perusahaan tersebut karena lamanya proses pencarian informasi yang dibutuhkan.

- Membantu menentukan strategi yang akan diambil oleh perusahaan
Knowledge management dapat membantu menentukan strategi perusahaan dengan cara memanfaatkan pengetahuan-pengetahuan yang ada pada perusahaan itu dengan sebaik-baiknya. Pengetahuan-pengetahuan yang ada tersebut dapat dianalisa untuk menentukan strategi apa yang perlu dan sesuai untuk dilakukan dalam meningkatkan keuntungan dari perusahaan tersebut.
Salah satu cara penentuan strategi perusahaan dengan memanfaatkan *knowledge management* adalah memanfaatkan pengetahuan-pengetahuan yang ada tentang hasil penjualan pada beberapa daerah untuk kemudian diambil tindakan yang memungkinkan untuk meningkatkan tingkat penjualan yang rendah pada suatu daerah. Selain itu, dengan *knowledge management* yang baik dapat juga dianalisa faktor yang memungkinkan mempengaruhi rendahnya tingkat penjualan di daerah tersebut bila dibandingkan dengan tingkat penjualan di daerah lainnya.
- Meningkatkan kinerja dari perusahaan
Dengan adanya pengetahuan yang telah dikelola dengan baik oleh perusahaan tersebut

dengan menerapkan *knowledge management*, pengetahuan-pengetahuan tersebut nantinya dapat dimanfaatkan dengan seoptimal mungkin sehingga kinerja perusahaan pun ikut mengalami peningkatan pula. Dengan demikian, hal tersebut dapat membantu pencapaian tujuan dari perusahaan. Maksud dari kinerja perusahaan ini antara lain seberapa sukses perusahaan mengatasi masalah yang tengah dihadapi, bagaimana kegiatan-kegiatan yang terjadi di dalam perusahaan, dan lain sebagainya.

Hambatan Penerapan *Knowledge Management* pada Perusahaan

Penerapan *knowledge management* pada perusahaan merupakan hal penting yang sebaiknya dilakukan oleh perusahaan. Namun dalam praktik nyatanya, penerapan konsep *knowledge management* pada perusahaan masih menghadapi hambatan yang dapat menghambat penggunaannya. Hambatan yang dapat muncul dalam penerapan *knowledge management* pada perusahaan antara lain :

- Kurangnya rasa kepercayaan terhadap orang lain dalam perusahaan
Hambatan ini biasanya dialami pada proses *knowledge sharing*. Dengan adanya rasa ketidakpercayaan terhadap orang lain, seorang individu tentunya akan enggan untuk berbagi pengetahuan yang dimilikinya dengan individu lainnya. Hal ini dapat menghambat penerapan *knowledge management* dalam perusahaan mengingat *knowledge sharing* dapat dikatakan sebagai tahapan yang sangat penting dalam *knowledge management*.
Satu-satunya cara untuk mengatasi hal tersebut adalah kembali ke diri individu itu masing-masing. Setiap individu harus dapat menghindari pemikiran yang negatif akan orang lain dan juga menghilangkan rasa keegoisan yang dimilikinya sehingga kegiatan penyebaran pengetahuan dapat dilakukan dengan mudah.
- Adanya teknologi yang tidak mendukung konsep *knowledge management*

Pada penerapan *knowledge management*, tentunya dibutuhkan teknologi untuk mendukung penggunaannya pada perusahaan. Namun kadang kala, teknologi yang ada tidak dapat mendukung proses dalam *knowledge management*. Sebagai contohnya yaitu tidak tersedianya intranet untuk mendukung proses *knowledge sharing* dalam perusahaan.

Untuk mengatasi hal seperti ini, solusi yang dapat dilakukan adalah melakukan analisa yang baik akan teknologi yang dibutuhkan dan menyediakan teknologi yang dibutuhkan sebelum menerapkan *knowledge management* sehingga nantinya tidak mempengaruhi keefektifan penggunaan *knowledge management* pada perusahaan.

- Pemahaman yang kurang memadai dari sumber daya manusia tentang *knowledge management* dan sumber daya yang kurang terampil

Sumber daya manusia merupakan aset yang penting pada setiap perusahaan. Namun aset sumber daya manusia ini tentunya harus didukung dengan pemahaman yang baik dan memadai akan konsep *knowledge management*. Hal ini disebabkan karena yang akan menggunakan konsep dari *knowledge management* secara langsung pada perusahaan adalah sumber daya manusianya itu sendiri. Di samping itu, sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat terampil dalam hal mengelola dan menggunakan informasi dan pengetahuan yang ada di dalam perusahaan. Informasi dan pengetahuan yang ada dapat dimanfaatkan secara berbeda antara satu individu dengan individu lainnya. Untuk itu, keterampilan dari sumber daya manusia sangat diperlukan dalam menggunakan dan memanfaatkan pengetahuan yang ada guna memperoleh hasil yang optimal. Untuk mengatasi pemahaman yang kurang akan konsep *knowledge management* oleh sumber daya manusia di dalam perusahaan, dapat dilakukan dengan pengadaan penyuluhan atau presentasi untuk memberikan informasi yang mendalam tentang konsep

knowledge management. Sedangkan untuk hambatan yang berasal dari kurangnya keterampilan sumber daya manusia dapat diatasi dengan cara pemberian pelatihan atau *training* sehingga nantinya dapat terjadi peningkatan dari kinerja sumber daya manusia tersebut.

- ‘Kebudayaan’ di dalam perusahaan
Menurut Jasimuddin (2006), kebudayaan perusahaan merupakan elemen yang penting dalam keberhasilan penerapan *knowledge management*. ‘Kebudayaan’ disini mengacu pada kegiatan ataupun proses yang biasa dilakukan oleh karyawan sehari-harinya sehingga hal tersebut telah menjadi kebiasaan yang menyebabkan sulitnya untuk beradaptasi dan membiasakan diri dengan ‘kebudayaan’ baru seperti *knowledge sharing* yang terdapat di dalam *knowledge management*. Ini merupakan hambatan yang sulit untuk dihilangkan mengingat ‘kebudayaan’ tersebut telah melekat pada setiap individu dalam perusahaan. Namun salah satu upaya yang dapat membantu mengatasi hambatan tersebut adalah adanya dukungan dari manajemen tingkat atas untuk menciptakan suasana yang mendukung perubahan kebiasaan lama karyawan menjadi kebiasaan baru. Suasana itulah yang dapat mempengaruhi individu dalam perusahaan untuk perlahan-lahan dapat beralih dari kebiasaan lama ke sesuatu hal yang baru. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fong & Lee (2009) untuk menentukan faktor yang dapat memotivasi proses *sharing knowledge*. Dari penelitian tersebut, diperoleh hasil bahwa faktor pendukung utama yaitu adanya dukungan manajemen atas dan juga rekan kerja.

Masa Depan Knowledge Management

Berdasarkan analisis akan manfaat dan juga hambatan yang terdapat dalam penerapan *knowledge management*, untuk kedepannya dapat diperkirakan penggunaan *knowledge management* akan semakin meningkat. Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya keuntungan yang

akan didapatkan oleh perusahaan ataupun organisasi dan juga individu di dalamnya dalam menerapkan *knowledge management* seperti adanya efisiensi biaya dan waktu, memudahkan pengambilan keputusan, dan penentuan strategi.

Untuk kedepannya, penggunaan akan *knowledge management* di Indonesia sendiri akan semakin meningkat. Hal ini dikarenakan akan terus meningkatnya persaingan bisnis antar perusahaan di Indonesia dan kebutuhan dari perusahaan yang menyadari betapa pentingnya penerapan *knowledge management* dalam upaya mengelola aset intelektual yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Untuk penerapannya sendiri, nantinya, *knowledge management* akan didukung dengan sistem-sistem lain seperti *Decision Support System (DSS)* yaitu sistem yang dapat membantu mendukung proses pembuatan keputusan berdasarkan hasil analisa atas pengetahuan-pengetahuan serta informasi yang ada di dalam perusahaan dan *Customer Relationship Management (CRM)* sehingga hasil yang diberikan oleh *knowledge management* semakin optimal dan kinerja dari perusahaan dapat semakin ditingkatkan.

Meskipun penggunaan *knowledge management* dengan dukungan sistem lain telah dilakukan di Indonesia. Namun untuk masa yang akan datang penggunaan *knowledge management* yang diintegrasikan dengan sistem lain akan lebih banyak dilakukan oleh perusahaan-perusahaan.

SIMPULAN

Untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka perusahaan membutuhkan sistem yang baik pula. Sistem ini bukan hanya dalam bentuk peraturan atau standar yang ada melainkan juga keterlibatan pihak-pihak yang terkait langsung yaitu sumber daya manusianya. Salah satu sistem manajemen yang menawarkan suatu disiplin yang memperlakukan intelektual sebagai aset yang dikelola adalah *knowledge management* (Honeycutt, 2002), yang diukur dengan 3 variabel yaitu *personal knowledge*, *job procedure*, dan *technology*. Dalam prakteknya

knowledge management dapat menjadi *guidance* tentang pengelolaan *intangible asset* yang menjadi pilar perusahaan dalam menciptakan nilai. Perusahaan perlu mengetahui sejauh mana *knowledge management* berperan di dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya di Bank Riau Kepri.

Seperti disampaikan di bagian awal tulisan ini, penerapan manajemen pengetahuan di perusahaan terutama dipicu oleh dinamika lingkungan bisnis yang meningkat turbulensinya. Oleh sebab itu studi selanjutnya dapat dilakukan untuk mengeksplorasi faktor pemicu yang menjadi alasan utama organisasi skala menengah kecil, organisasi nirlaba dan organisasi pemerintah menerapkan manajemen pengetahuan. Selanjutnya, kemana arah perkembangan manajemen pengetahuan ke depan? Manajemen pengetahuan terkait erat dengan pembelajaran organisasi (organisasi yang belajar, organisasi yang mendukung pembelajaran anggotanya/individu) dan pembelajaran individu.

REFERENSI

- Beck, John C. and Mitchell Wade. 2004. *Got Game: How the Gamer Generation Is Reshaping Business Forever*. Boston: Harvard Business School Press.
- Bergeron, B. (2003). *Essentials of Knowledge Management*. United States of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. United States of America: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- English, Michael J. and William H. Baker. 2006. *Winning the Knowledge Transfer Race*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Fong, P. S., & Lee, H. F. (2009). Acquisition, reuse and sharing of knowledge in property management firms. *Facilities*, 292,303.
- Gao, F., Li, M., & Clarke, S. (2008). Knowledge, Management, and Knowledge Management in Business Operations. *Journal of Knowledge Management*, 11.
- Groff, T. R., & Jones, T. P. (2003). *Introduction to Knowledge Management : KM in business*. United States of America: Butterworth-Heinemann.
- http://www.bankriaukepri.co.id/riau_konf/visimisi?PHPSESSID=d03abce42baad35c9138aef4e27de8a3
- Jasimuddin, S. M. (2006). Disciplinary roots of knowledge management: a theoretical review. *International Journal of Organizational Analysis*, 171-180.
- Jon-Arild Johannessen, Jon-Arild, Johan Olaisen and Bjorn Olsen. 2001. "Mismanagement of tacit knowledge: the importance of tacit knowledge, the danger of information technology, and what to do about it." *International Journal of Information Management* 21:3-20.
- M2 Presswire. (2007). *Research and Markets: Learn How To Implement A Successful Knowledge Management Programme In Your Organisation*. M2 Presswire, 1.
- Marquardt, Michael J. 2002. *Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning 2nded*. Palo Alto: Davies-Black Publishing.
- McCormick, J. (2007, October 05). *5 Big Companies that got knowledge management right*. Retrieved April 10, 2012, from Cio Insight: <http://www.cioinsight.com/c/a/Case-Studies/5-Big-Companies-That-Got-Knowledge-Management-Right/1/>
- McElroy, Mark W. 2002. *The New Knowledge Management: Complexity, Learning, and Sustainable Innovation*. Burlington: Butterworth-Heinemann.
- McIntosh-Elkins, J. K. McRitchie, Maureen Scoones, 2007. "From the silent generation to generation x, y and z: strategies for managing the generation mix." *Proceedings of the 35th annual ACM SIGUCCS fall conference*, Orlando.
- Nonaka, Ikujiro. and Hirotaka Takeuchi. 1995. *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Probst, Gilbert, Steffen Raub and Kai Romhardt.

2000. *Managing Knowledge: Building Blocks for Success*. West Sussex: John Wiley & Sons, Ltd.
- Senge, Peter.M.1995. *Fifth discipline*. New York: The Free Press.
- Stonehouse, G. H., & Pemberton, J. D. (1999). Learning and Knowledge Management in The Intelligent Organisation. *Participation & Empowerment* , 131.
- Swan, J., Scarborough, H., Preston, J., 1999, "Knowledge management-the next fad to forget people?", Proceedings of the 7th European Conference on Information Systems, Copenhagen.
- Tiwana, Amrit. 2002. *The knowledge management toolkit: orchestrating it, strategy, and knowledge platforms* 2nd ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Zack, Michael H.1999." Developing a knowledge strategy". *California Management Review*. Vol. 41.No.3 : 125-143.