

Implementasi Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara dan Instansi Pemerintah

Hendri^a

^aMagister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura Pontianak

*Email: B2041202002@student.untan.ac.id

Abstrak

Pengetahuan sangat berperan penting dalam menciptakan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Semakin tinggi pengetahuan yang dimiliki pegawai di dalam organisasi, maka semakin cepat dan mudah untuk mengikuti perubahan sesuai dengan tugasnya dan fungsinya. Pengelolaan pengetahuan atau manajemen pengetahuan yang baik sangat diperlukan di dalam organisasi sehingga kinerja organisasi dapat maksimal dan tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Dari artikel yang diambil hasil penelitiannya menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Kata kunci: Manajemen Pengetahuan, Kinerja Aparatur Sipil Negara, Kinerja Organisasi

PENDAHULUAN

Keberhasilan pemerintah dalam mencapai tujuan nasional dicapai oleh peran aparatur negara yang dikenal dengan Pegawai Negeri Sipil. Berhasil atau tidaknya tujuan pemerintah dipengaruhi oleh kinerja aparatur negara yaitu Pegawai Negeri Sipil. Dinamika yang terjadi pada pegawai negeri sipil dalam mencapai tujuan pemerintah tidak sedikit mengalami kendala antara lain sumber daya yang dimiliki oleh aparatur negara mempunyai berbagai macam tingkatan dalam hal kompetensi atau keahlian yang dimiliki serta perilakunya.

Kinerja organisasi lingkungan pemerintahan diukur dengan peningkatan kinerja instansi tersebut. Peningkatan kinerja tidak akan tercapai apabila tidak terciptanya pengelolaan manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya instansi untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya masih banyak mendapat kritikan terhadap kinerja, seperti kurang produktif, rendahnya semangat kerja, sering keluar di jam kerja, dan lain sebagainya.

Kinerja pegawai di instansi akan mencapai hasil yang maksimal jika didukung dengan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai. Semakin pesatnya kemajuan teknologi informasi saat ini diharapkan pegawai dapat terus meningkatkan pengetahuannya. Dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik (Good Governance) sangat diperlukan pembaharuan informasi dan peka terhadap tuntutan dari masyarakat. Tuntutan masyarakat dalam pelayanan administrasi saat ini harus direspon dengan memberikan pelayanan maksimal, aparatur negara harus dibekali dengan pengetahuan yang baik untuk menjalankan tugas dan fungsinya.

Pengetahuan sangat berperan penting dalam menciptakan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Semakin tinggi pengetahuan yang dimiliki pegawai di

dalam organisasi, maka semakin cepat dan mudah untuk mengikuti perubahan sesuai dengan tugasnya dan fungsinya. Pengelolaan pengetahuan atau manajemen pengetahuan yang baik sangat diperlukan di dalam organisasi sehingga kinerja organisasi dapat maksimal dan tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

Beberapa studi menyatakan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. J. Rašula, V. B. Vukšić And M. I. Štemberger (2012) dalam penelitiannya terdapat dampak positif dari praktik manajemen pengetahuan terhadap performa organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa organisasi yang memiliki kualitas baik mengelola manajemen pengetahuan (*knowledge management*), maka kinerja organisasi juga semakin baik.

Berdasarkan dari latar belakang mengenai kinerja aparatur negara serta penelitian terdahulu mengenai pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja organisasi, artikel ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian yaitu: 1. Bagaimana Pemerintah mengelola manajemen pengetahuannya untuk meningkatkan performa atau kinerja aparatur negara?. 2. Apa yang perlu diperhatikan dalam mengelolamanajemen pengetahuan sebuah organisasi ?

KAJIAN LITERATUR

Liebowitz (1999) manajemen pengetahuan adalah pembangunan yang sistematis, lamban, embaharuan dan penerapan pengetahuan untuk memaksimalkan efektivitas pengetahuan perusahaan dan keuntungan aset pengetahuan. Groff dan Jones (2003) mengatakan manajemen pengetahuan adalah alat, teknik, strategi untuk menyimpan, menganalisis, mengorganisir, meningkatkan dan membagikan pengalaman bisnis.

Berdasarkan definisi yang diasampaikan oleh para ahli dapat diambil kesimpulan bahwa dalam manajemen pengetahuan terdapat beberapa point penting yaitu: 1) Manajemen pengetahuan merupakan suatu sistem, alat untuk mengorganisir sumber daya tidak berwujud untuk mencapai tujuan organisasi. 2) Input manajemen pengetahuan adalah aset organisasi yang tidak berwujud seperti pengetahuan. 3) Proses pengetahuan manajemen terdiri dari upaya penciptaan pengetahuan, pembagian atau pengkomunikasian dan penerapan pengetahuan.

Darroch dan Naughton (2002) menyatakan bahwa fungsi dari manajemen pengetahuan adalah menciptakan pengetahuan, mengelola arus pengetahuan dalam organisasi dan menjamin bahwa pengetahuan tersebut digunakan secara efektif dan efisien untuk keuntungan jangka panjang organisasi.

Tahapan proses manajemen pengetahuan terdiri dari delapan tahap yaitu 1) identifikasi pengetahuan dasar perusahaan (2) mengformalkan pengetahuan yang ada. (3) menyeleksi pengetahuan yang relevan. (4) menyimpan pengetahuan. (5) menyebarkan pengetahuan (6) menerapkan pengetahuan (7) menciptakan pengetahuan dan (8) mengomersilkan pengetahuan (Liebowitz, 1999).

Menurut Liebowitz (1999) dalam penerapan manajemen pengetahuan terdapat tiga proses dasar yaitu penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*), berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), dan penerapan pengetahuan (*knowledge*

implementing).

Dalam mencapai tujuan organisasi peningkatan kemampuan pegawai harus diikuti oleh peningkatan kinerja. Jika kinerja pegawai pemerintah baik dan maksimal maka tujuan organisasi akan tercapai dan organisasi tersebut dapat dikatakan berhasil dalam menjalankan tugasnya.

Kinerja menurut Rahardjo (2011) merupakan pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh suatu instansi (unit kerja) dalam suatu jangka waktu tertentu. Jackson dan Morgan (1978) mengemukakan bahwa kinerja pada umumnya menunjukkan tingkattujuan yang telah ditentukan sebelumnya yang hendak dicapai. Kasmir (2016) secara sederhana mendefinisikan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas- tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Pengertian diatas memiliki arti bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode waktu tertentu, baik itu satu semester, dua semester atau lebih, akan tetapi biasanya selama satu tahun atau lebih. Kemudian kinerja juga dapat diukur dari kemampuan karyawan menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Artinya, kinerja mengandung unsur standar pencapaian yang telah ditetapkan dan harus dipenuhi, sehingga dapat dinilai siapa yang memiliki kategori kinerja yang baik dan kategori kinerja yang buruk.

Indra Taruna (2016) judul penelitian Pengaruh Penerapan Knowledge Management dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Tbk. (Studi Explanatory Survey pada Karyawan Unit Human Capital Management PT Telkom Tbk.) hasil penelitian menunjukkan penerapan knowledge Management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Elsera (2019) Pengaruh Knowledge Management, Skill, Dan Work Attitude Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Bri Syariah Kantor Cabang Banyuwangi, Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel knowledge management berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang Banyuwangi. Sari (2016) Pengaruh Knowledge Management, Strategic Partner, dan Technology Information terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada BPRS Bangun Djarat Warga Yogyakarta), hasil penelitian menunjukkan bahwa Knowledge Management dengan nilai signifikan 0,000 memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Dalam penyusunan artikel ini penulis menerapkan beberapa langkah yang dapat dijabarkan sebagai berikut: 1. Menyusun pertanyaan penelitian. 2. Melakukan pencarian artikel atau penelitian terdahulu yang relevan. 3. Menganalisa artikel dan pembahasan hasil.

Langkah pertama penulis menyusun pertanyaan penelitian, dalam hal ini adalah “bagaimana cara organisasi dalam mengelola pengetahuannya agar dapat meningkatkan kinerja pegawai atau aparatur negara?” dan “aspek apa saja yang harus diperhatikan untuk mengelola manajemen pengetahuan sebuah organisasi dapat

mendukung performa organisasi?”. Untuk menjawab pertanyaan diatas diperlukan pertanyaan mendasar dalam penulisan artikel ini antara lain : 1. Apa yang dimaksud pengetahuan? 2. Apa yang dimaksud pengetahuan organisasi? 3. Apa yang dimaksud manajemen pengetahuan? 4. Bagaimana manajemen pengetahuan dapat mempengaruhi performa organisasi? 5. Aspek apa saja yang mendukung performa organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan pengetahuan?

Untuk mendapat jawaban di atas, penulis mencari artikel ilmiah atau penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan mempertimbangkan kesesuaian antara judul yang diangkat oleh penulis dengan artikel yang akan dicari. Kata kunci yang digunakan untuk Artikel ilmiah ini adalah mengenai “pengetahuan”, “manajemen pengetahuan”, “kinerja pegawai” dan “kinerja organisasi”. penulis membaca bagian abstrak untuk mengetahui sejauh mana kesesuaian penelitian tersebut dengan artikel yang akan di susun oleh penulis, jika abstrak yang ditulis sesuai, penulis akan melanjutkan peninjauan ke bagian lain dari penelitian tersebut untuk memastikan bahwa penelitian tersebut dapat memberikan bantuan dalam menjawab pertanyaan penelitian. Selain itu, penulis juga mengambil beberapa buku teks untuk memberikan dukungan terhadap teori dasar yang digunakan dalam penulisan ini.

Penulis melakukan proses penggabungan hasil untuk beberapa penelitian terdahulu yang saling berkaitan dan pada akhirnya hasil dari proses ini akan menjadi dasar penulis untuk menulis hasil penelitian dengan menjawab pertanyaan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis mengambil beberapa artikel jurnal mengenai hubungan antara manajemen pengetahuan, kinerja pegawai dan kinerja organisasi dan menuliskan hasil penelitiannya. Penulis berharap dapat terbentuk sebuah kerangka berpikir yang saling menguatkan satu dengan yang lain mengenai panduan teoritis dan praktis untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Terdapat beberapa cara sebuah organisasi dapat mengelola pengetahuannya agar dapat meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasinya. Manajemen pengetahuan dapat dikelola dengan baik melalui proses pembentukan manajemen. Ada tiga unsur pembentuk manajemen pengetahuan yaitu orang, proses, dan teknologi seperti ditunjukkan. Orang merupakan aktor penentu dalam mengelola manajemen pengetahuan. Proses dan teknologi merupakan alat bantu orang yang mendukung 4 proses yaitu: penciptaan, pembauran, penyebaran, dan penerapan dalam organisasi/perusahaan (Tjakraatmadja dkk, 2015).

Ada empat tahapan penciptaan pengetahuan dalam organisasi (Tjakraatmadja dkk, 2015): 1. Sosialisasi merupakan proses menciptakan pengetahuan taksit melalui berbagi pengetahuan atau pengalaman secara langsung antara orang yang satu dengan yang lain (one-to-one). Contoh: seorang staf senior membimbing seorang staf yang baru bekerja (junior), rapat tim kerja dan/ antar perorangan. 2. Eksternalisasi merupakan proses kristalisasi pengetahuan-pengetahuan yang

dimiliki para pegawai kemudian diubah kedalam bentuk eksplisit. Contoh: karyawan/pegawai membuat dokumentasi pengalaman kerjanya. 3. Kombinasi merupakan proses integrasi dari beberapa pengetahuan eksplisit yaitu prosedur-prosedur kerja yang sudah ada di perusahaan menjadi prosedur kerja yang terpadu dan saling terkait. Contoh: seorang karyawan membaca dokumen-dokumen yang dimiliki perusahaan untuk kemudian dibuat dokumen baru yang lebih baik. 4. Internalisasi merupakan proses berbagi pengetahuan eksplisit berupa dokumen atau modul ke seluruh unit organisasi, dan kemudian berhasil diubah menjadi pengetahuan taksit oleh setiap perorangan untuk dipakai dalam bekerja secara rutin. Sebagai contoh: belajar dari sebuah laporan dan membuat gagasan/ide baru.

Pembauran pengetahuan merupakan proses dimana pengetahuan dikumpulkan, disimpan, dan dikombinasikan dengan pengetahuan yang sudah ada di organisasi. Ada 4 faktor kritis dalam pembauran pengetahuan, yaitu: pekerja pengetahuan (knowledge worker), infrastruktur pengetahuan secara teknis (technical knowledge infrastructure), kondisi pengetahuan internal (internal knowledge climate), dan proses manajemen pengetahuan (knowledge management process). Proses manajemen pengetahuan merupakan faktor yang paling kritis dalam berkembangnya kegiatan KM pada suatu organisasi (Lee & Choi, 2010)

Penyebaran pengetahuan merupakan proses dimana pengetahuan disebarkan kepada orang atau unit kerja yang membutuhkan.

Penerapan pengetahuan merupakan proses dimana pengetahuan yang dimiliki perorangan/karyawan atau organisasi dimanfaatkan untuk menyelesaikan masalah. Peran pemerintah dalam meningkatkan kinerja pegawainya sangat ditentukan bagaimana pemerintah memfasilitasi pembentukan manajemen pengetahuan di lingkungan instansi pemerintah. Setiap instansi pemerintah juga harus siap untuk memanfaatkan sumber daya pengetahuan yang dimilikinya, termasuk belajar dari pengalaman-pengalaman yang pernah dilakukan sebelumnya. Secara umum hal itu dapat diciptakan dalam bentuk peraturan dan prosedur kerja dalam organisasi tersebut atau yang biasa disebut dengan SOP, serta rangkaian kegiatan untuk perubahan dan penyempurnaannya. Kendala-kendala yang sering dihadapi oleh sebuah instansi adalah pengetahuan dan pengalaman dalam instansi tersebut sering kali tersebar, tidak terdokumentasi dengan baik dan bahkan mungkin masih ada didalam kepala masing-masing para pegawainya. Dengan kemajuan teknologi informasi saat ini sangat mudah untuk mendokumentasikan dan menyebar luaskan pengetahuan tersebut kepada para pegawai dan akses untuk menerima pengetahuan tersebut dapat diakses dengan mudah.

Dalam mengelola manajemen pengetahuan yang baik, terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan oleh pemerintah. Pemerintah tidak hanya bertanggung jawab untuk memfasilitasi sarana dan prasarana penunjang manajemen pengetahuan untuk mewujudkan tujuan nasional. Akan tetapi pemerintah mempunyai tanggung jawab untuk menyiapkan dan menciptakan para aparatur negara untuk siap menerima pengetahuan yang akan disebarkan dan mengimplementasikannya dalam tugas dan tanggung jawabnya sehingga instansi dapat berkembang semakin maju

untuk mencapai tujuan-tujuannya.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mencari jawaban bagaimana sebuah organisasi dalam hal ini instansi pemerintah dapat mengelola pengetahuannya agar dapat meningkatkan kinerja aparaturnya dan instansi dan aspek apa saja yang harus diperhatikan dalam pengelolaan pengetahuan tersebut.

Dari artikel yang diambil hasil penelitiannya menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Pemerintah melalui setiap instansi harus mulai dari menyadari pentingnya sebuah manajemen pengetahuan bagi peningkatan kinerja aparaturnya. Dukungan pemerintah sangat penting dan merupakan faktor kunci yang harus diperhatikan, dalam memenuhi sarana dan prasarana nya maupun menciptakan sumber daya manusia yang mampu menerima pengetahuan dengan baik.

REFERENSI

- Liebowitz. (1999). Key ingredients to the success of an organization's knowledge management strategy. *Knowledge and process Management*. Vol. 6,(1), 37-40.
- Groff, T.R. and Jones, T.P. (2003). *Introduction to knowledge management*. KM business. Burlington, MA:butterworth-heinemann.
- Adisasmita, Rahardjo. (2011). *Manajemen Pemerintah Daerah*. Graha Ilmu. Jakarta:
- Jackson, J.H, Morgan,CP, dan Paolillo,J. (1978). *Organization Theory, A Macro Perspective for management*. Prentice-Hall. U.S.A
- Kashmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Penerbit: Rajawali Pers
- Tjakraatmadja, J.H. (2015). Mengapa perlu "Boosting business results through knowledge management". Paper dipresentasikan dalam Knowledge Management Summit Indonesia 2015, Jakarta, Indonesia.
- Lee, J.-N., and Choi, B. (2010). Determinants of knowledge management assimilation: an empirical investigation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol 57 (3): 430-449.