

KNOWLEDGE RESEARCH CENTER

Oleh: Maria Husnun Nisa
Staf Perpustakaan UMS

Abstrak

Sejarah peradaban manusia setiap saat terus berkembang, mulai dari era pertanian (agraris), era industri, hingga era informasi. Perkembangan teknologi informasi dan pengetahuan serta perubahan kebutuhan pengguna membuat perpustakaan perguruan tinggi perlu melakukan perubahan besar dari manajemen informasi ke manajemen pengetahuan. Ide pengembangan *Knowledge management* dalam bentuk *Knowledge Research Center* merupakan solusi yang tepat untuk menjawab perkembangan dan kebutuhan pengguna tersebut.

Penerapan *knowledge management* sangat tergantung kepada beberapa aspek, yaitu infrastruktur teknologi, struktur, sistem penghargaan, dan kultur. Formulasi strategi yang paling susah disusun dalam mempersiapkan penerapan *knowledge management* adalah kultur organisasi. Interaksi dan kolaborasi menjadi penting dalam upaya mentransfer pengetahuan *tacit* antar individu atau dalam upaya mengubah pengetahuan *tacit* ke dalam bentuk pengetahuan *explicit* yang selanjutnya dikonversi ke dalam bentuk pengetahuan organisasi dan disimpan dalam database *knowledge research center*.

Keseluruhan tahap-tahap penciptaan pengetahuan akan lebih efektif bila dibarengi suatu kondisi yang memungkinkan proses penciptaan pengetahuan dapat berlangsung dengan baik. Tiga faktor utama yang dapat memicu kondisi tersebut adalah orang (sosial), organisasi, dan teknologi.

Perlu disadari proses aplikasi *knowledge management* dalam bentuk *knowledge research center*, memang bukan

pekerjaan mudah. Proses ini butuh waktu yang panjang dan pemikiran yang matang dari tim ataupun pimpinan Perpustakaan. Selain itu diperlukan pula kerjasama dari semua aspek yang terlibat terutama sivitas akademika. Perlu kerja keras untuk menciptakan suatu kondisi budaya *sharing* di lingkungan sivitas akademika, agar proses pengembangan pengetahuan melalui knowledge research center dapat berjalan. Walaupun berat, namun proses penerapan knowledge management di lingkungan perpustakaan perguruan tinggi bukan hal yang tidak mungkin untuk dilaksanakan.

Kata Kunci : Knowledge management, informasi, perpustakaan.

Pendahuluan

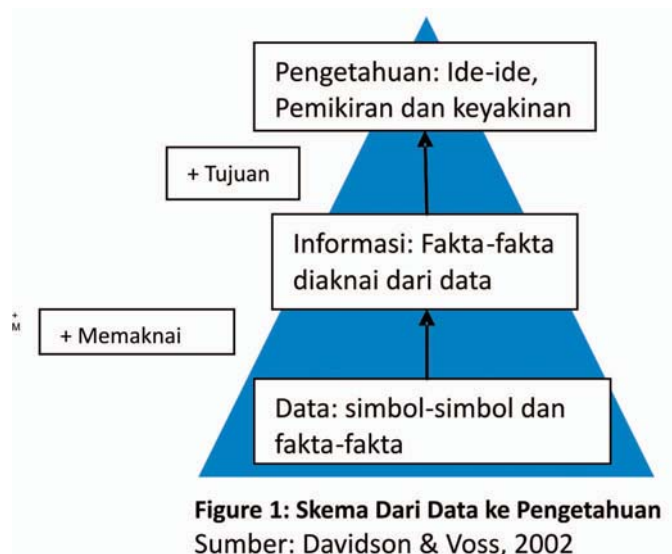
Sejarah peradaban manusia setiap saat terus berkembang, mulai dari era pertanian (agraris), era industri, hingga era informasi. Pada era informasi ini, segala lingkup ruang kehidupan manusia ditentukan oleh informasi, karena keberadaan informasi menjadi suatu hal yang penting dan menjadi salah satu kebutuhan pokok bagi setiap orang. Informasi tersebut senantiasa mengisi segala aspek kehidupan, mulai dari lingkup individu, keluarga, sosial, hingga lingkup kelompok dan organisasi. Pada era ini kehidupan manusia ditandai dengan perkembangan dan persebaran informasi yang begitu cepat dan deras. Pengetahuan manusia dimulai sejak manusia mengenal informasi, kemudian informasi yang didapat selanjutnya diteruskan kepada orang lain melalui komunikasi.

Oleh karena itu dalam beberapa tahun terakhir ini banyak organisasi yang menjadikan knowledge management sebagai salah satu strategi untuk menciptakan nilai, meningkatkan efektivitas dan produktifitas organisasi, serta keunggulan kompetitif organisasi. Dalam lingkungan yang sangat cepat berubah, pengetahuan akan mengalami keusangan oleh sebab itu perlu terus menerus diperbarui melalui proses pembelajaran.

Konsep Knowledge management awalnya berkembang di

dunia bisnis yang diterapkan dengan tujuan untuk meningkatkan dan memperbaiki pengoperasian perusahaan dalam rangka meraih keuntungan kompetitif dan meningkatkan laba.

KM erat hubungannya dengan organisasi pengetahuan dan kalau ditarik dari awal pengetahuan adalah kelanjutan dari informasi. Dan untuk memahami pengertian pengetahuan paling tidak diperlukan kemampuan untuk membedakan antara apa itu data dan informasi. Data, informasi dan pengetahuan pada dasarnya merupakan konsep yang saling berhubungan. Menurut Davidson dan Voss (2002), informasi merupakan data yang disaring (distilled) dan dimaknai, demikian pula pengetahuan adalah informasi yang disaring dan dimaknai. Dengan cara yang sama kita dapat menambahkan makna kepada data sehingga berubah menjadi informasi. Informasi kita tambahkan tujuan untuk diubah ke dalam pengetahuan. Seperti yang terlihat dalam gambar di bawah ini:



Definisi Knowledge Management

Tannebaum mendefinisikan knowledge management sebagai aktivitas yang mencakup mengumpulkan, menyusun, menyimpan,

dan pengaksesan informasi untuk membangun pengetahuan; mencakup berbagi pengetahuan; terkait dengan pengetahuan orang dan peningkatan efektivitas organisasi.

KM merupakan aktivitas mengakuisisi data, memproses data menjadi informasi, menggunakan dan mengkomunikasikan informasi dengan cara yang paling efektif, dan menghapus informasi pada waktu yang tepat (McLeod, Jr & Schell: 42)

Definisi yang dibuat oleh Garner Group (Koina, 2004), dapat dijadikan sebagai panduan dasar. KM didefinisikan sebagai suatu disiplin yang mempromosikan suatu pendekatan terintegrasi terhadap pengidentifikasian, pengelolaan dan pendistribusian semua aset informasi suatu organisasi. Selanjutnya disebutkan bahwa informasi yang dimaksud meliputi database, dokumen, kebijakan dan prosedur dan juga keahlian dan pengalaman yang sebelumnya tidak terartikulasi yang terdapat pada pekerja perorangan

Konsep KM berasal dan berkembang di dunia bisnis. Knowledge management secara luas dapat diartikan sebagai “pengelolaan atau manajemen dari knowledge pada organisasi untuk menciptakan nilai bisnis dan membangun daya saing”. KM mampu untuk menciptakan, mengkomunikasikan dan mengaplikasikan knowledge segala macam kegiatan bisnis untuk mencapai tujuan bisnis.

Konsep knowledge management ini meliputi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan teknologi informasi (TI) dalam tujuannya untuk mencapai organisasi perusahaan yang semakin baik sehingga mampu memenangkan persaingan bisnis. Saffady (2004:21) menyebutkan bahwa prakarsa KM menekankan pada nilai modal intelektual suatu organisasi termasuk: temuan baru, paten, rahasia dagang, formulasi produk, kecerdasan pelanggan, dan proses bisnis yang mapan. KM juga berkaitan dengan pengetahuan eksplisit, yang dikodifikasi dalam dokumen dan database, dan pengetahuan implisit, yang berwujud dalam pendidikan dan keterampilan pekerja.

Laudon and Laudon (2002:372-3) menyatakan bahwa KM berfungsi meningkatkan kemampuan organisasi untuk belajar dari

lingkungannya dan menggabungkan pengetahuan ke dalam proses bisnis. KM adalah serangkaian proses yang dikembangkan di dalam suatu organisasi untuk menciptakan, mengumpulkan, memelihara dan mendiseminasikan pengetahuan organisasi tersebut. Teknologi informasi memainkan peranan penting dalam KM sebagai pengolah proses bisnis yang bertujuan untuk menciptakan, menyimpan, memelihara dan mendiseminasikan pengetahuan. Perusahaan tidak dapat mengambil manfaat dari sumber daya pengetahuan jika organisasi tersebut memiliki proses yang tidak efisien dalam pemerolehan dan pendistribusian pengetahuan atau jika organisasi tersebut gagal mengapresiasi nilai pengetahuan yang dimilikinya.

Sementara itu, KM adalah teknik membangun suatu lingkungan pembelajaran (*learning environment*), sehingga orang-orang di dalamnya terus termotivasi untuk terus belajar, memanfaatkan informasi yang ada, serta pada akhirnya mau berbagi pengetahuan baru yang didapat. Yang termasuk dalam proses manajemen pengetahuan, antara lain, pembelajaran (*individu, organisasi, kolaborasi*), dan berbagi pengetahuan.

Secara sederhana dapat disimpulkan, KM mengurus agar manusia di dalamnya terus produktif belajar dan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) yang dimiliki. Jadi inti dari *knowledge management* adalah peningkatan informasi dan pengetahuan organisasi secara sistematis untuk meningkatkan efektivitas perusahaan. Dengan didukung oleh SDM yang berkualitas (*Knowledge, Idea, Experience, Skill*) serta teknologi yang tepat guna ditambah dengan Budaya (*Culture*) yang baik, maka peningkatan produktivitas (*productivity*), dan kecakapan/kemampuan (*competence*) akan tercapai sehingga tercipta perusahaan yang baik yang dapat memenangkan persaingan bisnis.

Lepas dari berbagai definisi, filosofi KM, tidak lain adalah menyeimbangkan manusia, proses dan teknologi yang menentukan suatu organisasi dalam hubungannya dengan pasar.

Menurut model JT Frank ada 8 kunci fokus Knowledge Management

- knowledge sharing
- knowledge application
- knowledge development
- knowledge acquisition
- knowledge identification
- knowledge creation
- knowledge preservation
- knowledge measurement

Apapun strategi KM adalah untuk meningkatkan "performance" bisnis ada 3 komponen yaitu:

1. Proses kerja atau kegiatan-kegiatan yang menciptakan dan mengungkit organisasi pengetahuan,
2. Infrastruktur dan komunikasi serta teknologi informasi untuk mendukung capture, transfer dan penggunaan pengetahuan,
3. Norma dan perilaku praktis atau sering dinamakan dengan label budaya organisasi yang sangat efisien dan efektif dalam penggunaan pengetahuan.

Dilihat dari jenisnya pengetahuan dibagi menjadi 2:

- **Explicit Knowledge** merupakan pengetahuan yang tertulis, tersip, tersebar (cetak maupun elektronik) dan bisa sebagai bahan pembelajaran (reference) untuk orang lain. bentuk pengetahuan yang sudah terdokumentasi/terformalisasi, mudah disimpan, diperbanyak, disebarluaskan dan dipelajari. Explicit knowledge ini dapat dikodifikasi/formulasi dan dikonversikan ke tacit dengan pemahaman dan penyerapan Contoh manual, buku, laporan, dokumen, surat, file-file elektronik, dsb.
- **Tacit Knowledge**, merupakan pengetahuan yang berbentuk know-how, pengalaman, skill, pemahaman, bentuk pengetahuan yang

masih tersimpan dalam pikiran manusia, sulit diformulasikan, namun penting untuk kreatifitas dan inovasi. Tacit knowledge dapat dikonversikan ke explicit melalui proses eksternalisasi. Misalnya gagasan, persepsi, cara berpikir, wawasan, keahlian/kemahiran, pengalaman bertahun-tahun yang dimiliki oleh ahli dan sebagainya.

Gambar berikut ini merupakan model pengembangan pengetahuan yang biasa disebut dengan model spiral atau SECI:

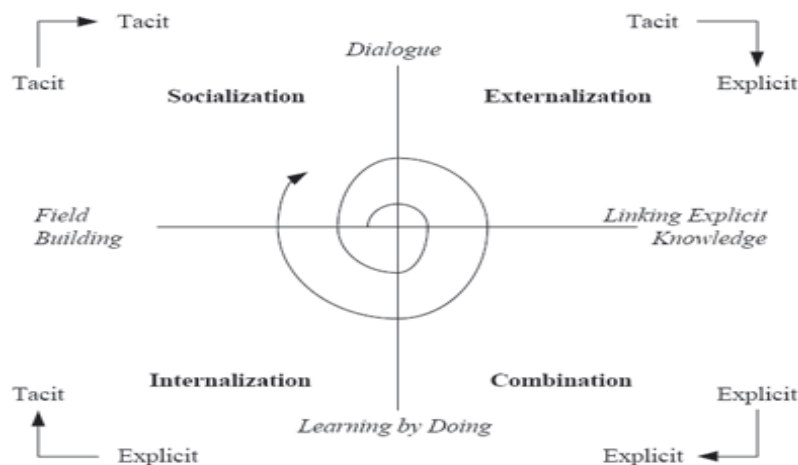


Figure 2: Model SECI atau Spiral Knowledge

Sumber: Ikujiro Nonaka, *The Knowledge Creating Company*, 1991 dalam <http://romisatriawahono.net/2008/05/06/knowledge-management-dan-kiat-praktisnya/> Akses tgl 26 Nov 2009

Penjelasan Gambar:

- Proses sosialisasi (**socialization**), yakni mengubah tacit knowledge ke tacit knowledge lain. kegiatan berbagi pengetahuan *tacit antar individu*. Istilah sosialisasi digunakan, karena pengetahuan *tacit disebarkan melalui* kegiatan bersama – seperti tinggal bersama, meluangkan waktu bersama – bukan melalui tulisan atau instruksi verbal. Proses ini membuat pengetahuan

kita terasah dan juga penting untuk peningkatan diri sendiri. Yang tentu saja ini nanti akan berputar pada eksternalisasi. Semakin sukses kita menjalani proses perolehan tacit knowledge baru, semakin banyak explicit knowledge yang berhasil kita produksi pada proses eksternalisasi.

- Proses eksternalisasi (**externalization**), yaitu mengubah tacit knowledge yang kita miliki menjadi explicit knowledge. Bisa dengan menuliskan know-how dan pengalaman yang kita dapatkan dalam bentuk tulisan artikel atau bahkan buku apabila perlu. Dan tulisan-tulisan tersebut akan sangat bermanfaat bagi orang lain yang sedang memerlukannya.
- Proses kombinasi (**combination**), yaitu memanfaatkan explicit knowledge yang ada untuk kita implementasikan menjadi explicit knowledge lain. Proses ini sangat berguna untuk meningkatkan skill dan produktifitas diri sendiri. Kita bisa menghubungkan dan mengkombinasikan explicit knowledge yang ada menjadi explicit knowledge baru yang lebih bermanfaat.
- Proses internalisasi (**internalization**), yakni mengubah explicit knowledge sebagai inspirasi datangnya tacit knowledge. Dari keempat proses yang ada, mungkin hanya inilah yang telah kita lakukan. Bahasa lainnya adalah learning by doing. Dengan referensi dari manual dan buku yang ada, saya mulai bekerja, dan saya menemukan pengalaman baru, pemahaman baru dan know-how baru yang mungkin tidak saya dapatkan dari buku tersebut.

Transfer pengetahuan yang berlangsung di dalam organisasi seyogyanya terjadi dengan didasari oleh perasaan tulus dan sukarela. Di sinilah tantangan organisasi bagaimana menciptakan kultur di mana anggota organisasi mau berbagi pengetahuan yang dimilikinya. Cara yang paling mudah untuk mendorong civitas akademika serius berbagi pengetahuan adalah dengan menghilangkan rintangan-rintangan yang menghambat tercipta dan tersebarnya pengetahuan.

Ini berarti harus mampu menghilangkan segala aturan dan prosedur yang menghalangi lahirnya ide-ide baru. Membangun kultur baru berarti juga harus mendesain ulang bentuk struktur yang relevan, menyusun kembali system penghargaan bagi civitas akademika dan tim yang berprestasi.

Transfer pengetahuan merupakan proses yang relatif sangat sulit dilakukan karena tergantung kepada jenis pengetahuan yang ingin ditransfer. Pengetahuan yang bersifat explicit mungkin agak mudah ditransfer melalui prosedur tertentu atau melalui dokumen dan database. Akan berbeda bila pengetahuan tersebut berupa tacit knowledge karena pengetahuan ini memerlukan kontak yang lebih luas.

Menurut Karl Erick Sveiby (2001) ada sepuluh strategi yang dapat dilakukan dalam upaya organisasi mendukung penciptaan nilai melalui aktivitas pentransferan dan pengubahan pengetahuan. Aktivitas ini merupakan dasar strategi yang bertujuan meningkatkan kapasitas bertindak dan orang-orang dalam organisasi baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Kesepuluh strategi tersebut, yaitu:

1. Transfer/konversi pengetahuan antarindividu;
2. Transfer/konversi pengetahuan dari individu ke struktur eksternal;
3. Transfer/konversi pengetahuan dari struktur eksternal ke individu;
4. Transfer/konversi pengetahuan dari kompetensi individual ke dalam struktur internal;
5. Transfer/konversi pengetahuan dari struktur internal ke dalam kompetensi individual;
6. Transfer/konversi pengetahuan di dalam struktur eksternal;
7. Transfer/konversi pengetahuan dari struktur eksternal ke struktur internal;
8. Transfer/konversi pengetahuan dari struktur internal ke struktur eksternal;
9. Transfer/konversi pengetahuan di dalam struktur internal;
10. Memaksimalkan penciptaan nilai.

Transfer/konversi pengetahuan antara individu berfokus pada upaya bagaimana agar memungkinkan terjadi komunikasi antar anggota civitas akademika, baik itu dosen, mahasiswa, karyawan atau pun pimpinan Universitas, dan menetapkan lingkungan yang paling kondusif untuk kreatif.

Hambatan terbesar di dalam upaya organisasi melakukan transfer pengetahuan, yakni adanya kultur penghambat yang dinamakan pertentangan. Pertentangan akan memperlambat dan bahkan dapat mencegah berlangsungnya proses transfer pengetahuan dan kemungkinan mengikis pengetahuan yang sudah ada. Oleh karena itu perlu cara untuk mengantisipasi hal tersebut, salah satu cara yang akan meminimalisir hambatan tersebut adalah dengan membangun hubungan dan kepercayaan melalui pertemuan dengan tatap muka dan menciptakan pemahaman yang sama melalui pendidikan, diskusi ataupun publikasi.

Knowledge Management di Perpustakaan

Perpustakaan, yang secara tradisional merupakan penyedia utama sumber daya informasi, dihadapkan pada tantangan baru untuk menyediakan informasi yang relevan dan tepat waktu serta berasal dari banyak sumber. Dengan kata lain, perpustakaan ditantang untuk menyediakan seluruh spektrum informasi, tidak hanya terbatas pada pengetahuan eksplisit seperti yang telah dilakukannya selama ini. Pustakawan perlu mengeksplorasi konsep KM untuk diterapkan di lingkungan kerja perpustakaan untuk memenuhi tantangan baru tersebut. KM menawarkan suatu peluang bagi profesional informasi dan perpustakaan untuk menjadikan diri mereka relevan terhadap organisasi induknya

Dengan mempublikasikan pengetahuan yang diciptakan di lingkungan PT secara elektronik, perpustakaan dapat memberikan nilai tambah bagi PT induknya. Sehingga Perpustakaan bisa dijadikan sebagai penerbit pengetahuan bagi civitas akademika. Marshal (1997) menyebutkan bahwa pustakawan adalah fasilitator utama

dalam berbagi pengetahuan, dengan menciptakan budaya dan memelihara infrastruktur yang diperlukan untuk pengoperasian KM. Pustakawan harus berperan secara substansial sebagai bagian integral proses pendidikan dan penelitian yang menjadi program utama PT induknya.

Ditinjau dari konteks keahlian, pustakawan dapat meraih posisi KM dengan syarat mampu mengubah dan mengembangkan dirinya seiring dengan tuntutan perubahan. Pengembangan yang dimaksud adalah:

- memahami peranannya atas dasar pola kemitraan bukan melayani
- memberikan makna/kontribusi bagi lembaganya tidak sekedar fokus pada disiplin ilmu perpustakaan
- integrasi
- mampu mentransfer kemampuannya melalui pelatihan dan pembinaan
- inovasi

Idealnya profesi perpustakaan dan informasi harus mampu melihat perkembangan dan kebutuhan KM. Seandainya kita lebih jeli, tugas serta ruang gerak KM banyak kaitannya dengan *'information skills'* yang menjadi bagian dari peran pustakawan. Pustakawan harus mampu mengambil manfaat dari konsep KM dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja perpustakaan. KM dapat dijadikan sebagai pemicu agar pustakawan lebih inovatif dan kreatif dalam menyiasati cakupan muatan elektronik yang harus dicakup dalam konsep perpustakaan elektronik yang telah dikembangkannya selama ini. Masih banyak muatan pengetahuan eksplisit yang belum tersedia dalam bentuk elektronik yang sesungguhnya dibutuhkan oleh para pengguna perpustakaan. Pustakawan juga harus berupaya mengidentifikasi pengetahuan implisit dan mengembangkan sistem yang diperlukan untuk menanganinya. Walaupun hal yang disebutkan terakhir bukan pekerjaan yang mudah, tetapi prakarsa ke arah itu

harus ditumbuhkan dan sedapat mungkin diimplementasikan.

KM menyajikan suatu perubahan yang berfokus pada pengembangan dan penggunaan pengetahuan dan informasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas suatu organisasi. Walaupun masih banyak masalah di sekitar KM, tetapi konsep yang ditawarkan dapat dijadikan sebagai titik tolak bagi pustakawan untuk lebih berperan secara substansial dalam menyediakan seluruh spektrum pelayanan informasi dan pengetahuan bagi pengguna perpustakaan. Pustakawan harus segera mengambil prakarsa untuk mengeksplorasi potensi informasi dan pengetahuan yang terdapat di lingkungannya masing-masing dan mengembangkan sistem untuk penanganannya, termasuk penyiapan sumber daya manusia, organisasi, infrastruktur teknologi informasi, dan infrastruktur hukum yang diperlukan untuk itu.

Peran perpustakaan dalam proses penciptaan pengetahuan, dapat dilihat pada hal-hal berikut ini:

1. **Akses pada informasi.** Diketahui bahwa kemampuan penciptaan pengetahuan organisasional bergantung pada kemampuan semua individu dalam organisasi untuk dapat akses pada gagasan, informasi, dan pengalaman anggota organisasi atau pihak lain diluar organisasi, pada aspek ini ada dua peran perpustakaan, yaitu: 1. peningkatan akses melalui penelusuran berbagai informasi dan pengetahuan dari berbagai sumber dan secara proaktif, berdasarkan analisis historis permintaan para pengguna, menyampaikan informasi dan pengalaman tersebut pada pengguna. 2. peningkatan akses melalui pemberian saran alternatif cara memperoleh dan bentuk informasi serta pengalaman yang dibutuhkan pengguna.
2. **Refleksi atas tindakan masa lalu.** Seperti kita ketahui bersama bahwa kemampuan penciptaan pengetahuan organisasi juga bergantung pada evaluasi pengalaman masa lalu oleh karyawan, yang menyebabkan peningkatan pemahamannya atas bagaimana suatu kejadian dan akibat pengalaman masa lalu bermanfaat

pada masa kini pada aspek ini peran perpustakaan adalah meningkatkan kemungkinan untuk terjadinya refleksi melalui pemberian induksi berupa informasi dan pengalaman pihak lain pada pengguna/peneliti internal untuk digunakan dalam proses menggugat dan merekonstruksi perspektif, keputusan, dan pengalaman selama ini.

3. **Kemampuan menyerap.** Diketahui bahwa kemampuan mengasimilasikan pengetahuan baru bergantung pada kenyataan apakah individu-individu telah memiliki pengetahuan yang berkaitan dengan pengetahuan yang baru diterima sehingga memungkinkan mereka untuk memahami dan menyerap informasi baru yang dipindahkan pada mereka. Peran perpustakaan adalah meningkatkan kemampuan penyerapan pengetahuan secara proaktif memberikan informasi dan pengalaman orang lain yang relevan dengan bidang kompetensi yang sedang dialami oleh pengguna/peneliti saat ini.
4. **Kemampuan belajar.** Rekombinasi produktif yang terjadi di organisasi bergantung pada kemampuan karyawan belajar dari perubahan-perubahan dan pengetahuan yang telah dikembangkan oleh karyawan dalam organisasi. Bila karyawan terus menerus belajar dan selalu mengikuti perubahan-perubahan teknologi atau pengetahuan pada aspek ini adalah meningkatkan kemampuan belajar individu-individu melalui pemberian informasi dan pengalaman pihak lain yang terkini (*up to date*) atau (*current information*) pada para pengguna.
5. **Persepsi bahwa kegiatan pertukaran dan kombinasi pengetahuan adalah berharga.** Tidak semua civitas akademika aktif mencari informasi, bahkan informasi yang telah tersediapun belum tentu dibaca, maka bila civitas akademika menggunakan informasi yang dapat diakses, maka mereka harus percaya bahwa sesuatu yang berharga akan dihasilkan dari upayanya mengkombinasikan dan mempertukarkan pengetahuan. Pada aspek ini meningkatkan motivasi para pengguna untuk me-

manfaatkan seluruh fasilitas perpustakaan yang ada dan menunjukkan bahwa pemanfaatan jasa perpustakaan akan meningkatkan kualitas dan kelancaran kerja para pengguna. Seperti telah dikatakan oleh Prusak perpustakaan tidak akan dapat menjalankan perannya tersebut bila tidak dikelola oleh pustakawan yang secara proaktif mendukung terselenggaranya strategi organisasi melalui pemahamannya atas kompetensi inti dan strategi organisasi, serta informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk memperkuat kompetensi inti organisasi dan terselenggaranya strategi organisasi.

Knowledge Research Center Perpustakaan Perguruan Tinggi

Perubahan yang terjadi dengan cepat di belahan dunia disertai kompetisi yang semakin tinggi, merupakan alasan mengapa sebuah organisasi harus memahami dan mengantisipasinya, untuk mempertahankan dirinya, memelihara hubungannya dengan 'customer'nya. Menjawab tantangan perubahan yang secara global terjadi pula di Perpustakaan PT, maka diluncurkanlah layanan Knowledge Research Center Perpustakaan PT. (KRC Perpustakaan PT)

KRC merupakan aplikasi knowledge management di perpustakaan PT. Penerapan knowledge management ini bukanlah pekerjaan sekali jadi dan dapat segera dilihat hasilnya, namun lebih kepada sebuah kerja besar dan panjang mengingat knowledge management itu sendiri adalah sebuah program yang unik dan sangat terkait dengan karakteristik masing-masing organisasi serta jenis knowledge management yang ingin diterapkan.

Dalam pelaksanaannya, knowledge management dapat dilihat dari beberapa dimensi. Beberapa perubahan harus dilakukan serta berbagai persiapan yang matang juga harus dilakukan sehingga penerapan KM dapat berlangsung dengan baik. Adapun dimensi-dimensi tersebut antara lain:

1. Dimensi konseptual, yaitu agar perpustakaan mampu mengembangkan suatu konstruksi yang terintegrasi, yang dapat diguna-

- kan untuk mendiskusikan pengetahuan di lingkungan civitas akademika. Alasannya karena baik secara konseptual maupun teoretis, KM memerlukan pendekatan yang multi dimensi.
2. Dimensi Perubahan, kerangka kerja KM ditujukan untuk mengubah organisasi sehingga dibutuhkan pula konsep mengenai manajemen perubahan. Salah satu aspek utama manajemen perubahan adalah perpindahan dari bentuk aktivitas lama kepada bentuk yang baru. Hal ini memerlukan kerjasama dari aktivitas yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain. Harus disadari bahwa perubahan seringkali menciptakan perlawanan
 3. Aspek pengukuran, pengukuran menjadi aspek yang penting karena merupakan mekanisme pengintegrasikan di dalam organisasi. Masing-masing sistem pengukuran secara implisit menentukan sudut pandang. Oleh karena itu desain pengukuran yang paling fundamental dari sasaran organisasi. Pengukuran juga memungkinkan kita melihat apakah kita telah bergerak ke arah sasaran organisasi yang ingin dituju atau tidak.
 4. Aspek Struktur Organisasi, struktur organisasi menjadi hal yang penting diperhatikan di mana di dalamnya terdapat pembagian peran dan tanggung jawab yang diperlukan agar efektivitas KM dapat terlaksana. Peran-peran tersebut di antaranya pemilik pengetahuan, penyebar pengetahuan, dan koordinator komunitas.
 5. Isi Pengetahuan, jika kita memandang pengetahuan sebagai produk, pengetahuan dapat diklasifikasi dan dikategorisasi dalam berbagai cara. Untuk mengelola produk dari proses pengetahuan, kita memerlukan pengetahuan yang cocok dan saling mendukung. Isi pengetahuan juga terkait dengan keterampilan pegawai (karyawan). Untuk mengelola isi pengetahuan dapat dikembangkan direktori keahlian, sistem pengelolaan keterampilan, peta pengetahuan.
 6. Dimensi alat, dimensi ini terkait erat dengan ketersediaan sarana untuk memperoleh pengetahuan. Oleh karena itu, bagaimana

metodologi mengelola pengetahuan, representasi pengetahuan yang akan dikelola serta infrastruktur yang dibutuhkan untuk menunjang pengelolaan pengetahuan secara efektif menjadi sesuatu yang turut menentukan strategi KM. Berbagai macam infrastruktur seringkali dipergunakan dalam mendukung proses pengetahuan organisasi serta knowledge management antara lain teknologi informasi dan komunikasi. Teknologi informasi yang dapat diadopsi merupakan bentuk kolaborasi berbagai alat antara lain, system pengelolaan pengetahuan, sistem pendukung memori organisasi, sistem pendukung inovasi, alat untuk menemukan informasi, dan alat untuk menemukan data.

Jika di lingkungan bisnis, MP berfungsi sebagai suatu upaya untuk mengubah budaya korporasi atau organisasi; maka di lingkungan Perguruan tinggi, KM dipandang sebagai cara efektif dalam pengorganisasian dan penyediaan informasi dan pengetahuan bagi para sivitas akademika. Dan proses tersebut selama ini merupakan pekerjaan rutin perpustakaan. Seperti yang diutarakan oleh Stoffle (1996), yang menyatakan bahwa dalam lingkungan akademik, KM dilihat sebagai fungsi utama perpustakaan perguruan tinggi (PT).

- Fungsi Edukasi
- Fungsi Informasi
- Fungsi Riset
- Fungsi Rekreasi
- Fungsi Publikasi
- Fungsi Deposit
- Fungsi Interpretasi

Latar Belakang

Riset adalah bagian dari upaya akademik untuk menemukan solusi ilmiah bagi persoalan-persoalan manusia atau proses penciptaan pengetahuan baru. Di dalam kegiatan riset, terkandung

sekaligus tiga aspek “*isi kognitif*” dari ilmu pengetahuan, yakni *foci of attention*, tingkat perkembangan, dan isi intelektual (Cole, 1992). proses penelitian dan pengembangan suatu ilmu dan teknologi tidak dapat dilepaskan dari kondisi tiga elemen dasarnya, yakni (1) komunitas ilmuwan dan teknologi itu sendiri, (2) sistem ilmu dan teknologi yang berkaitan dengan kondisi sosial, politik, ekonomi dan budaya tempat ilmu dan teknologi itu berkembang, serta (3) organisasi yang menjadi semacam katalis bagi komunitas untuk tumbuh kembang di dalam sistem yang lebih luas ini, baik dalam bentuk organisasi besar maupun yang lebih kecil. Maka perguruan tinggi dinilai perlu untuk mengembangkan hal tersebut. Selain itu di lingkungan perguruan tinggi juga banyak dilakukan penelitian-penelitian keilmuan, namun wadah untuk menngorganisasikan dan menyebarkan hasil penelitian tersebut belum berjalan secara efektif, bahkan dinilai belum tersedia. Sehingga hasil-hasil penelitian tersebut masih tersebar di berbagai jurusan yang ada. Padahal pengunjung dan pengguna untuk layanan hasil penelitian ini setiap hari jumlahnya sangat banyak dan dari tahun ke tahun tetap stabil bahkan terus meningkat. Yang termasuk dalam upaya menciptakan kondisi yang mendukung penelitian ini, adalah pengembangan sarana fisik, peralatan laboratorium, peralatan teknologi informasi, dan sebagainya. Di dalam konfigurasi yang demikian, dimungkinkan pengembangan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di lingkungan PT, Oleh karena itulah perpustakaan PT misalnya UMS perlu memprakarsai pengembangan KM tersebut dalam bentuk Knowledge Research Center (KRC).

Di samping itu perkembangan TI dan pengetahuan serta perubahan kebutuhan pengguna, membuat perpustakaan harus menyediakan layanan yang relevan, sehingga ide pengembangan KM dalam bentuk Knowledge Research Center merupakan solusi yang tepat untuk menjawab perkembangan dan kebutuhan pengguna tersebut.

Tujuan KRC

- Mengembangkan dan mempertahankan dinamika akademik yang berbasis sumber daya.
- Mengumpulkan explicit knowledge yang ada di lingkungan sivitas akademika dalam satu database agar mudah ditelusur dan ditemu kembali sehingga akan menjadi tacit knowledge. Sehingga dengan adanya proses seperti ini proses perputaran dan pengembangan pengetahuan seperti dalam model spiral (SECI) akan terus berjalan.

Proses Implementasi Knowledge Research Center di Perpustakaan PT

Seperti telah disebutkan di atas, KM di lingkungan perpustakaan dapat dikembangkan dan diimplementasikan sebagai perluasan prakarsa perpustakaan elektronik. Perpustakaan yang telah mengembangkan perpustakaan elektronik selama ini, yang diperlukan adalah mengintegrasikan konsep KM dalam hal pemerolehan, pengorganisasian, pemeliharaan, dan pendistribusian pengetahuan termasuk pengetahuan informal, tidak terstruktur, dan eksternal yang menyangkut lembaga induknya.

Langkah-langkah strategi yang dapat dilakukan dalam proses implementasi KRC di perpustakaan PT adalah sebagai berikut:

- **Analisis Infrastruktur yang ada di Perpustakaan**

Langkah ini dimaksudkan untuk mengaudit infrastruktur teknologi yang ada di perpustakaan PT. Tujuannya adalah untuk menentukan teknologi apa yang saat ini telah dimiliki, dan teknologi apa yang seharusnya ditambahkan untuk meningkatkan dukungan penerapan KM di Perpustakaan PT. Dengan menganalisis dan menilai infrastruktur yang telah ada, manajemen dapat mengenali kekurangan infrastruktur yang dimiliki perpustakaan saat ini, namun konsekuensinya adalah pimpinan harus mengembangkan apa yang sudah ada. Jadi pada

tahap ini pimpinan perpustakaan atau tim yang ditunjuk dapat melaksanakan langkah-langkah seperti di bawah ini:

- Menganalisis dan menilai infrastruktur teknologi yang sudah ada di Perpustakaan
 - Menambahkan infrastruktur yang sudah ada sesuai dengan kebutuhan implementasi KRC
 - Menentukan teknologi dan alat-alat apa saja yang dibutuhkan untuk sistem KRC agar lebih relevan dengan kebutuhan sistem.
-
- **Mengaitkan KRC dengan strategi Promosi**

Bila penciptaan pengetahuan ingin sukses diarahkan, perlu disusun langkah-langkah yang mengaitkan antara strategi promosi yang dibangun dengan strategi KRC. Efektivitas strategi KRC tidak sesederhana dengan hanya menyediakan teknologi informasi saja, tetapi mesti ada satu keseimbangan antara teknologi. Perubahan kultural, sistem penghargaan, fokus pengembangan dengan strategi promosi perpustakaan.

 - **Mendesain Infrastruktur KRC**

Pada tahap ini perpustakaan sudah harus menentukan jenis teknologi dan alat-alat apa saja yang dibutuhkan untuk sistem knowledge research center (KRC) yang akan diterapkan. Agar lebih relevan dengan kebutuhan sistem KRC, pertanyaan berikut dapat dijadikan pedoman dalam membangun kebutuhan infrastruktur KRC. Pertanyaan tersebut antara lain teknologi apa yang harus dimiliki? Apakah civitas akademika dalam berbagi pengetahuan menggunakan system berbasis ebsite? Apakah sistem KRC membutuhkan sarana dan teknologi yang lebih luas untuk membantu civitas akademika dalam menemukan, menjumlahkan, memaknai dan menganalisis data yang sangat banyak? Seberapa rinci tingkatan KRC untuk menangkap pengetahuan? Seberapa padunya sistem pencarian,

penyusunan, dan penemuan kembali yang akan dimasukkan sebagai komponen dari sistem KRC? Apa perlengkapan pengetahuan yang akan digunakan untuk mengenali objek-objek pengetahuan?

Tahap ini juga menentukan kebijakan, prosedur dan teknologi yang dipakai untuk mengoperasikan pangkalan data yang terhubung dalam jaringan intranet PT agar tetap uptodate; serta menggunakan teknologi informasi yang tepat agar dapat menangkap pengetahuan yang terdapat didalam pikiran para peneliti, ataupun civitas akademika lainnya, sehingga pengetahuan itu bisa secara mudah dipakai bersama di dalam organisasi. KRC perpustakaan PT bertujuan mengumpulkan pengetahuan yang benar-benar diperlukan oleh peneliti di dalam sebuah tempat penyimpanan terpusat (server besar), dan membuang informasi atau pengetahuan yang tidak perlu dan memastikan adanya lingkungan yang lengkap untuk pengembangan penggunaan *expert systems*

- **Mendesain Tim KRC**

Di dalam organisasi perpustakaan harus terdapat satu bagian atau satu tim yang menangani pengorganisasian dan penyediaan pelayanan KM. Bagian atau tim ini sebaiknya diintegrasikan dengan pelayanan perpustakaan elektronik dengan cakupan muatan yang lebih luas tidak hanya terbatas pada proses pendigitalisasian dokumen cetak yang diterima oleh perpustakaan.

Oleh karena itu tim KRC didesain dengan komposisi sebagai berikut:

1. Information Technology Expert, yaitu ahli teknologi informasi yang berasal dari dalam perpustakaan sendiri yang diharapkan banyak mengetahui kondisi internal perpustakaan.
2. Nonlocal expert and extradepartemental gurus, yaitu orang yang memiliki keahlian lintas jurusan dan lintas fungsional.

- Mereka dapat berhubungan dengan orang-orang yang berbeda bidang, dan berperan sebagai penerjemah antar jurusan, orang ini bisa juga disebut sebagai pustakawan penghubung, melalui pustakawan penghubung ini diharapkan akan ada komunikasi dan kerjasama yang baik antara perpustakaan dengan tiap-tiap jurusan, lembaga, unit ataupun dosen-dosen yang ada di perguruan tinggi.
3. Consultant, yaitu orang yang berasal dari luar perpustakaan dengan keahlian tertentu. Misalkan ketua-ketua jurusan yang ada di PT, jumlah consultant ahli disesuaikan dengan jumlah jurusan yang ada di PT.
 4. Senior Manager, yaitu orang yang harus secara aktif berpartisipasi dan bertanggung jawab atas berjalannya KRC. Orang inilah yang membawa perspektif strategik ke dalam usaha penerapan KM di Perpustakaan PT dalam bentuk KRC.

Supaya ada kekuatan hukumnya, akan lebih baik komposisi tim KRC ini di-SK-kan melalui keputusan Rektor.

- **Menciptakan blueprint KRC**

Tahap ini merupakan proses mengkoleksi, mengorganisasikan, mengklasifikasi, dan menyebarkan informasi/pengetahuan ke seluruh pengguna perpustakaan agar informasi/pengetahuan itu berguna bagi siapa yang memerlukannya; mengorganisasikan dan menganalisis informasi dalam *database* sehingga pengetahuan dari hasil analisis tersebut dapat segera dipakai bersama. Selain itu perlu juga mengidentifikasi kategori pengetahuan yang dibutuhkan untuk mendukung keseluruhan program penelitian, sinergi program/kegiatan penelitian, strategi penelitian, monitoring dan evaluasi hasil penelitian yang terhimpun di universitas.

Oleh karena itulah pada proses menciptakan blueprint KRC ini dilakukan tahap-tahap sebagai berikut:

- Mengidentifikasi berbagai pengetahuan yang diciptakan di lingkungan PT baik yang merupakan karya perorangan/kelompok maupun karya institusional, antara lain: skripsi, disertasi dan tesis; pidato pengukuhan guru besar; makalah, baik yang dipresentasikan dalam suatu pertemuan ilmiah maupun yang ditulis untuk didokumentasikan di perpustakaan; *handout kuliah*; *artikel jurnal yang diterbitkan di lingkungan perguruan tinggi*; *laporan penelitian*; *laporan pengabdian kepada masyarakat*; *artikel surat kabar*; *buletin dan laporan berkala internal*; *monograf atau buku karya dosen*; dan *proposal penelitian*.
 - Mengumpulkan Explicit Knowledge yang ada di lingkungan PT
 - Memilah/Mengklasifikasikan berdasarkan subjek dan jurusan-jurusan yang ada di PT
 - Knowledge Repositories, yaitu mengentri pengetahuan tersebut ke dalam database
 - Collaborative platform, yaitu menyediakan akses pengguna terhadap database KRC
 - Network, yaitu dukungan jaringan komunikasi dan percakapan, seperti jaringan intranet, internet ataupun jaringan lainnya.
 - Culture, yaitu metode untuk mendorong pengguna menggunakan sistem KRC dan berbagi pengetahuannya. Dan memetakan sumber pengetahuan (*knowledge mapping*) baik secara *online* maupun *offline*, melalui pelatihan, penuntunan, dan perlengkapan untuk akses pengetahuan.
- **Pengembangan Sistem KRC**

Pengembangan infrastruktur mengandung keyakinan terhadap potensi teknologi informasi untuk mendukung komunikasi ilmiah (*scientific communication*). Infrastruktur ini diharapkan untuk menciptakan pola baru yang lebih efektif – efisien terutama dalam hal tukar-menukar informasi atau pengetahuan dalam

memecahkan masalah dalam suatu penelitian, penyimpanan dan penemuan kembali (*storage and retrieval*) informasi atau pengetahuan ilmiah. Teknologi informasi yang ada di PT memungkinkan pengembangan jaringan kerja yang dapat mempelancar pengorganisasian kegiatan penelitian terpadu.

Hal-hal yang perlu dikembangkan dalam sistem antara lain:

- Interface layer, penghubung antara orang dengan sistem KRC yang berfungsi menciptakan, menggunakan, menemukan kembali dan berbagi pengetahuan. Interface layer ini berupa home page yang dapat diakses pengguna melalui intranet ataupun internet
- Access and authentication layer, sarana yang mengatur dan membuktikan keaslian pengguna (siapa yang mengakses database ini), menyediakan keamanan untuk mencegah pengakses yang tidak sah, dan menyediakan cadangan apabila ada pihak yang akan merusak database KRC.
- Collaborative filtering and intelligence layer, yaitu sarana untuk meminta data sesuai permintaan, mencari, mengindeks, dan sebagainya. mengkombinasikan pengindeksan, pencarian pengetahuan dan teknologi informasi untuk membantu lembaga mengorganisasi data, informasi dan pengetahuan yang tersimpan di berbagai sumber, sehingga yang disajikan adalah informasi atau pengetahuan yang relevan saja
- Transport layer, yaitu teknologi seperti web server, e-mail server dsb.
- Middleware (fungsi yang menghubungkan format data lama dengan yang baru) & legacy –integration layer (Sistem komputer yang sudah usang)
- Repositories, yang berisi database operasional, database hasil-hasil diskusi, arsip forum yang menggunakan data web, data yang sudah lama, arsip dokumen, dan database lainnya yang menggambarkan pondasi sistem KRC.

Pengembangan sistem KRC ini , sebenarnya bukan hanya semata pemasangan jaringan fisik infrastruktur, melainkan pengembangan sebuah jaringan sosio-teknis yang secara spesifik diarahkan bagi pengembangan sebuah wadah untuk pengembangan riset. Potensi ini bersinggungan dengan konteks organisasional sehingga infrastuktur TI tidak dapat disebut sebagai alat (*tools*) saja, melainkan adalah sebuah “*socio-technical networks*”, sehingga pengembangan infrastuktur ini merupakan pengembangan *social informatics* (Kling, 2000)

- **Prototipe dan ujicoba**

Tahap ini merupakan upaya untuk menguji prototipe yang telah dibuat sebelumnya, dan memperbaiki sistem tersebut bila tidak berjalan sesuai dengan rencana. Prototipe yang dibuat mungkin saja di bawah standar sehingga tidak berfungsi dengan baik. Oleh karena itu tim harus melakukan perbaikan dengan strategi-strategi tertentu.

Pengelola Perubahan, Kultur, dan Struktur Penghargaan

Satu hal yang harus dicatat dalam kaitannya dengan upaya menjalankan tahap ini bahwa sukses tidaknya manajemen perubahan tidak hanya tergantung kepada teknologi, tetapi di kebanyakan justru lebih ditentukan pada perubahan kultur dan perubahan di dalam sistem penghargaan. Oleh karena itu, penting bagi pihak tim pengembangan untuk menyusun langkah-langkah strategi supaya penerapan knowledge management ini berlangsung dengan baik. Tim harus mendapatkan hati dan jiwa civitas akademika. Mereka bukanlah pasukan, tetapi mereka lebih seperti seorang sukarelawan.

Untuk menstimulus civitas akademika terutama dosen agar mau berbagi pengetahuan maka langkah awal yang harus dilakukan oleh tim pengembangan KM ini adalah bernegosiasi dengan pihak pimpinan Universitas dalam hal pemberian penghargaan kepada

setiap insan civitas akademika khususnya dosen, agar setiap dosen yang mau berbagi dan menuliskan pengetahuannya pada sistem database KRC mendapatkan poin.

Dalam menyusun formulasi strategi penerapan manajemen pengetahuan, kebijakan mengenai system penghargaan dan insentif perlu juga mendapat perhatian karena dapat menentukan saluran dari mana pengetahuan diakses dan bagaimana pengetahuan tersebut digali. Sistem insentif harus disusun sehingga civitas akademika termotivasi menciptakan pengetahuan dan berbagi pengetahuan. Kombinasi antara dimensi struktural organisasi dengan system insentif dapat memperbaiki secara keseluruhan struktur knowledge management.

Evaluasi dan Perbaikan Sistem

Proses evaluasi bisa diukur berdasarkan:

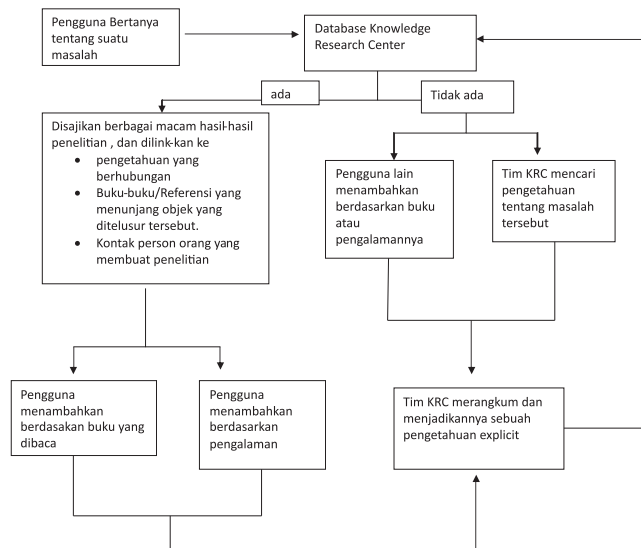
- Keuntungan: bagaimana strategi, penerapan dan pelaksanaan KRC memberi kontribusi terhadap perbaikan layanan dan kontribusi terhadap universitas
- Pengguna: bagaimanakah pengguna menerima layanan KRC ini? Apakah mereka senang dan puas
- Proses Internal: apakah proses pelaksanaan berjalan efektif, efisien dan baik?
- Pembelajaran dan pertumbuhan: Apakah proses pembelajaran dan pertumbuhan sudah sesuai dengan tujuan awal diadakannya layanan KRC?
- Setelah dilakukan Evaluasi kinerja maka tim harus melakukan perbaikan sistem.

Proses evaluasi ini merupakan hal yang penting untuk dilaksanakan, karena merupakan dasar untuk melakukan penilaian terhadap berhasil atau tidaknya implementasi KRC di perpustakaan PT.

Tampilan Database

- Home
- Tampilan menampilkan beberapa artikel atau pengetahuan yang baru dientri
- Penelusuran berdasarkan jurusan, subjek, penulis, konsultan ahli
- Setelah ditemukan satu pengetahuan (objek penelitian) di dalamnya akan didapati link ke dalam penelitian-penelitian yang berhubungan. Melalui objek tersebut pula, pengguna akan dihubungkan ke dalam buku-buku yang bisa dijadikan referensi untuk objek pengetahuan tersebut; dan konsultan ahli yang bisa dihubungi lewat email ataupun jaringan KRC
- Selain itu pengguna juga ditawarkan suatu metode penelitian yang pas digunakan untuk objek penelitian tersebut.
- Disediakan juga kolom untuk sharing pengetahuan, yang selanjutnya akan dicek keakuratannya oleh tim berdasarkan referensi-referensi yang ada. Seperti yang terlihat pada flowchart di bawah ini:

Flowchart KM Knowledge Reseach Center Perpustakaan PT



Penutup

Penerapan knowledge management sangat tergantung kepada beberapa aspek, yaitu infrastruktur teknologi, struktur, sistem penghargaan, dan kultur. Penciptaan pengetahuan menempati posisi yang sentral dalam knowledge management, dan untuk mencapai hal, organisasi harus memiliki kapasitas menyerap dalam arti kemampuan menggunakan pengetahuan terpenting dan mengakui nilai-nilai informasi baru, mengasimilasi informasi tersebut dan menerapkan informasi tersebut menjadi pengetahuan. Esensinya adalah seluruh sumber daya termasuk pengetahuan diciptakan melalui dua proses utama, yaitu konversi dan transfer. Untuk melakukan proses tersebut organisasi memerlukan modal sosial. Nonaka dan Takeuchi (1995) bahkan dengan tegas menyatakan bahwa kunci penciptaan pengetahuan dalam organisasi berlangsung di dalam interaksi sosial. Kesuksesan menerapkan dan menyediakan infrastruktur teknologi, struktur, sistem penghargaan, dan kultur memungkinkan modal sosial dapat berfungsi dengan maksimal.

Formulasi strategi yang paling susah disusun dalam mempersiapkan penerapan knowledge management adalah kultur organisasi. Bentuk kultur merupakan titik sentral dalam upaya organisasi mengelola pengetahuan dengan efektif. Interaksi antara individu merupakan hal yang paling esensial dalam menciptakan inovasi organisasi. Dialog antara individu atau kelompok sering kali menjadi dasar dalam penciptaan ide-ide baru sehingga dianggap berpotensi menciptakan pengetahuan. Interaksi dan kolaborasi menjadi penting dalam upaya mentransfer pengetahuan tacit antarindividu atau dalam upaya mengubah pengetahuan tacit ke dalam bentuk pengetahuan explicit yang selanjutnya dikonversi ke dalam bentuk pengetahuan organisasi dan disimpan dalam database KRC.

Keseluruhan tahap-tahap penciptaan pengetahuan akan lebih efektif bila dibarengi suatu kondisi yang memungkinkan proses penciptaan pengetahuan dapat berlangsung dengan baik. Tiga faktor utama yang dapat memicu kondisi tersebut adalah orang (sosial),

organisasi, dan teknologi. Ketiga factor ini seyogyanya dimaknai sebagai satu kesatuan di mana proses penciptaan pengetahuan merupakan interaksi sosial antara orang-orang yang ada di dalam organisasi. Sementara itu teknologi (informasi dan komunikasi) dalam proses penciptaan pengetahuan tersebut berperan sebagai fasilitator.

Perlu disadari proses aplikasi KM dalam bentuk knowledge research center, memang bukan pekerjaan mudah. Proses ini butuh waktu yang panjang dan pemikiran yang matang dari tim ataupun pimpinan Perpustakaan. Selain itu diperlukan pula kerjasama dari semua aspek yang terlibat terutama sivitas akademika yang tersebar di setiap jurusan. Perlu kerja keras untuk menciptakan suatu kondisi budaya sharing di lingkungan civitas akademika, agar proses pengembangan pengetahuan melalui KRC dapat berjalan. Walaupun berat, namun proses penerapan KM di lingkungan PT ini, khususnya di perpustakaan bukan hal yang tidak mungkin untuk dilaksanakan.

Daftar Pustaka

- Elita, R.Funny Mustikasari, 2005. Kajian Tentang Manajemen Pengetahuan (*Lesson of Knowledge management*), SKIM IX, MAY 2005
- <http://hendrowicaksono.multiply.com/journal/item/5>, Manajemen Pengetahuan Vs Manajemen Informasi. Akses tanggal 14 November 2009
- Kamil, Harkrisyati, 2005. Peran Pustakawan dalam Manajemen Pengetahuan, *Pustaka: Jurnal Studi Perpustakaan dan Informasi, Vol.1, No.1, Juni 2005*
- McLeod, Raymond Jr. & George P. Schell, 2008. Sistem Informasi Manajemen, Jakarta: Salemba Empat
- Sangkala, 2007. Knowledge Management: Suatu Pengantar Memahami bagaimana organisasi mengelola pengetahuan sehingga menjadi organisasi yang unggul, Jakarta: RajaGrafindo Persada

- Siregar, A. Ridwan, 2005. Manajemen Pengetahuan: Perspektif Pustakawan, *Pustaka: Jurnal Studi Perpustakaan dan Informasi, Vol.1, No.1, Juni 2005*
- Setiarso, Bambang, <http://www.facebook.com/notifications.php#/group.php?gid=85360205821>, Akses tanggal 14 November 2009
- _____, 2003-2006. Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) dan Proses Penciptaan Pengetahuan, *Komunitas eLearning IlmuKomputer.Com*, Akses tanggal 14 November 2009
- Widayana, 2005. Knowledge Management: Meningkatkan daya saing bisnis, Malang: Bayumedia Publishing
- Wahono, Romi Satria, Knowledge Management dan Kiat Praktisnya, dalam <http://romisatriawahono.net/2008/05/06/knowledge-management-dan-kiat-praktisnya/>, Akses tanggal 25 November 2009