

***KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM : SOLUSI ALTERNATIF BERBAGI
TACIT KNOWLEDGE ANTAR APARATUR SIPIL NEGARA***

***KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM : ALTERNATIVE SOLUTIONS TO
SHARE TACIT KNOWLEDGE BETWEEN STATE CIVIL APPARATUS***

Kurnia Rheza Randy Adinegoro
Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional
Email: rhezarndy@gmail.com

(Diterima 23 Oktober 2022, Direvisi 22 Desember 2022, Disetujui 26 Desember 2022)

Abstrak

Penerapan *Knowledge Management System* (KMS) saat ini sangat dibutuhkan, salah satunya dalam dunia birokrasi. Sumber daya pegawai yaitu ASN sebagai komponen kunci birokrasi pemerintahan membutuhkan wadah untuk berbagi pengalaman. Pengalaman yang dibagi adalah pengalaman yang sudah dialami sehari-hari berupa pengetahuan tacit. Upaya berbagi pengetahuan ini dapat ditampung dengan sistem KMS. Metode yang digunakan dalam kajian ini adalah menggunakan metode deskriptif kualitatif. Prosedur dalam penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis. Sumber yang diambil berdasarkan studi literatur yang didapat kemudian dijadikan sebagai bahan analisa dalam menyusun kajian ini. Kajian ini mendeskripsikan apa yang dimaksud dengan KMS dan Tacit Knowledge. KMS adalah sebuah sistem yang dimiliki organisasi untuk mengidentifikasi, membuat, menjabarkan, dan membagikan pengetahuan. Sedangkan Tacit Knowledge adalah pengetahuan individu paling berharga karena bersifat internal, berada di dalam kepala individu yang terus dikembangkan melalui pembelajaran. Kajian ini juga membahas mengenai peluang aplikasi KMS sebagai media berbagi tacit knowledge ASN lintas instansi. Penggunaan KMS diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan mengembangkan pengetahuan yang telah dimiliki masing-masing ASN agar dapat terdistribusi dengan merata dan harapannya dapat meningkatkan pelayanan di sektor publik.

Kata kunci: *sistem manajemen pengetahuan, pengetahuan tacit, aparatur sipil negara*

Abstract

The application of Knowledge Management System (KMS) is currently needed, one of which is in the world of bureaucracy. Employee resources, namely

civil servant as a key component of the government bureaucracy, need a place to share experiences. Experience shared is experience that has been experienced daily in the form of tacit knowledge. This knowledge sharing effort can be accommodated by the KMS system. The method used in this study is to use a qualitative descriptive method. Procedures in research that produce descriptive data in the form of written words. Sources taken based on the literature study obtained were then used as material for analysis in compiling this study. This study describes what is meant by KMS and Tacit Knowledge. KMS is a system owned by an organization to identify, create, describe, and share knowledge. Meanwhile, Tacit Knowledge is the most valuable individual knowledge because it is internal, inside the individual's head which is continuously developed through learning. This study also discusses the opportunities for KMS application as a medium for sharing civil servant tacit knowledge across agencies. The use of KMS is expected to increase efficiency and develop the knowledge that each civil servant has so that it can be distributed evenly and it is hoped that it can improve services in the public sector.

Keywords: *knowledge management system (KMS), tacit knowledge, civil servant*

PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan teknologi dan komunikasi yang berkembang saat ini mendorong segala lini kehidupan untuk dapat beradaptasi dengan kemajuan yang ada tidak terkecuali dalam sektor public dalam hal ini pemerintah. Pemerintah dalam menghadapi kemajuan ini juga perlu memperhatikan efisiensi dan efektivitas di segala lini. Untuk mendorong efektifitas dan efisiensi tersebut tentunya membutuhkan fasilitas dan peralatan yang tepat hal tersebut guna mempercepat penemuan produk, inovasi baru, layanan yang terpadu dan sebagainya. Proses perjalanan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung proses inovasi yang sistematis dan efisien membutuhkan pengetahuan dan kemampuan berfikir yang logis yang didukung dengan pengalaman, seperti pepatah berkata bahwa pengalaman adalah guru terbaik.

Pengetahuan dan pengalaman yang sudah dilaksanakan tentunya perlu dikelola agar menjadi pembelajaran bagi sesama tidak terkecuali bagi sektor Pemerintahan. ASN selaku pelaksana di sektor pemerintahan tentunya membutuhkan wadah untuk saling berbagi

pengetahuan, salah satu yang dapat ditempuh dengan memanfaatkan teknologi adalah dengan *Knowledge Management*.

Knowledge Management dapat diartikan adalah sebuah sistem yang memfasilitasi penciptaan pengetahuan, elisitasi pengetahuan yang disengaja, dan kemampuan untuk berbagi (Alavi & Leidner, 1999). *Knowledge Management* menyediakan kemampuan untuk mencari dan mengambil informasi sehingga sertiap orang dalam hal ini pegawai dapat mengembangkan pengetahuan mereka yang diharap dapat memacu

pemikirannya untuk mengembangkan instansi mereka (McInerney, 2002). Tujuannya jelas bahwa melalui *Knowledge Management* diharapkan dapat menjadi alat yang tajam untuk meningkatkan daya saing dalam hal pelayanan di sektor public berarti meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat luas.

Manajemen pengetahuan menjadi peran mendasar ketika sebuah organisasi menginginkan manajemen dan penyimpanan pengetahuan yang terstruktur. Terdapat beberapa pemicu manajemen pengetahuan antara lain untuk meminimalisir kesalahan yang berulang, memprediksi perkiraan yang akurat dan menjawab tantangan di era yang penuh ketidakpastian ini juga dikenal dengan era *Volatility, Uncertainly, Complexity* dan *Ambiguity* atau dapat disingkat VUCA.

Menyadari akan persaingan yang berat maka diperlukan suatu terobosan baru dalam proses pelaksanaan pemerintahan. Organisasi yang baik adalah organisasi yang mampu berkolaborasi. Kolaborasi adalah proses dimana antar individu dan/atau kelompok saling bertukar informasi, tanggung jawab bahkan sumber daya yang dimilikannya untuk mencapai tujuan bersama (Dr. Drs. Choirul Saleh, 2020). Kolaborasi tersebut dapat juga diwujudkan dalam pengembangan SDM salah satunya adalah *knowledge sharing* antar ASN. Prinsip saling tukar pengetahuan (*knowledge sharing*) seperti dapat dikatakan sebagai transfer pengetahuan kepada orang lain, antara seseorang yang satu dengan yang lain dapat saling bertukar pengetahuan

yang berasal dari pengalaman ASN (Kurnia Sari et al., 2014). Dalam pemerintahan, dibutuhkan sebuah pengelolaan pengetahuan yang dimana pengelolaan pengetahuan tersebut antar ASN, sehingga dapat saling berbagi pengetahuan mengenai pengalaman yang didapat di organisasi tertentu.

Salah satu asset yang berharga dalam organisasi adalah pengetahuan. Organisasi yang baik tentunya akan memanfaatkan pengetahuan sebagai cara mereka mengambil keputusan. Jika pengalaman dan pengetahuan dibagikan, maka masalah yang sama atau serupa dalam sebuah organisasi tidak perlu diselesaikan berulang kali. Berbagi pengetahuan merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi, atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya. Berbagi pengetahuan hanya dapat dilakukan bilamana setiap anggota memiliki kesempatan yang luas dalam menyampaikan pendapat, ide, kritikan dan komentarnya kepada anggota lainnya (Firmaiansyah, 2014). Berbagi pengetahuan memiliki keuntungan sebagai berikut; (1) Biaya pemecahan masalah berkurang dan (2) kemungkinan masalah berulang berkurang (Tserng & Lin, 2004). Berbagi pengalaman dan pengetahuan ini mungkin sudah sehari-hari dilakukan namun masalah yang muncul adalah belum adanya sebuah pengelolaan pengetahuan yang terdokumentasi dengan baik.

Aktivitas *knowledge sharing* akan menciptakan “*value-added benefits*” pada organisasi. Knowledge sharing merupakan alat bagi organisasi dalam rangka menghasilkan inovasi (Wang & Yang, 2007). Knowledge sharing memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi, mempromosikan, dan menyebarkan best practices serta mereduksi atau mengeliminasi upaya-upaya “*redundant reinvention*” (Mcdermott & O’Dell, 2001). *Sharing culture* di sektor publik mengenai pengetahuan masih belum terlaksana dengan baik. Kondisi ini mencerminkan bahwa kondisi manajemen knowledge di pemerintahan belum terkonsep dengan baik sehingga belum saling memberikan manfaat positif antar sesama ASN (Nainggolan, 2015). Olehnya masalah ini perlu dicarikan peluang penyelesaiannya, kajian ini mencoba menjelaskan bagaimana knowledge management system yang dibangun dapat menjadi solusi alternatif berbagi *tacit knowledge* antar sesama penyelenggara sektor publik dalam hal ini aparatur sipil negara.

Pada penelitian-penelitian yang sudah dilakukan, belum ditemukan adanya pembahasan spesifik terkait penggunaan *Knowledge Management System* sebagai solusi alternatif berbagi *tacit knowledge* khususnya dalam lingkup aparatur sipil negara. Penelitian yang sudah dilakukan membahas berbagi pengetahuan dengan membentuk *community of practitioners* yang dilaksanakan oleh para pustakawan (Supriyadi, 2017), hal ini terdapat *population gap* dengan

subyek penelitian berbeda dimana penelitian sebelumnya membahas di lingkungan Pustakawan sedangkan kajian ini membahas Aparatur Sipil Negara. dan terdapat juga yang membahas mengenai teknis pembuatan *Knowledge Management System* dari sisi pandang teknologi informasi (Lopis et al., 2019), untuk penelitian ini muncul perbedaan *empirical gap* dengan dimana penelitian sebelumnya membahas secara teknis aplikasi sedangkan kajian ini mengkaji peluang penggunaan aplikasi.

PEMBAHASAN

Metode Kajian

Kajian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan prosedur dalam penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis. (Moleong, 2018) Penelitian ini berdasarkan studi literatur yang didapat kemudian dijadikan sebagai bahan analisa dalam menyusun kajian ini. Sumber literatur yang digunakan berupa buku, artikel hasil penelitian dan artikel di media massa online. Data dan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber literatur dianalisis sesuai dengan tujuan dilakukannya kajian ini.

Analisa dan Pembahasan

1. *Knowledge Manajemen System (KMS)*

Knowledge management atau KM adalah konsep yang dapat

digunakan untuk membuat penyimpanan pengetahuan, meningkatkan akses ke pengetahuan, berbagi dan berkomunikasi secara kolaboratif, dan mengelola pengetahuan sebagai aset dalam organisasi pembelajaran. *Knowledge management* adalah upaya untuk meningkatkan pengetahuan yang berguna dalam suatu organisasi, seperti menumbuhkan budaya komunikasi antar karyawan, memberikan kesempatan belajar, dan mempromosikan berbagi pengetahuan. Upaya ini menciptakan dan mempertahankan nilai dari kompetensi bisnis inti melalui penggunaan teknologi informasi yang ada (Kurnia Sari et al., 2014). *Knowledge management* adalah kombinasi atau sintesis dari pengalaman ahli, nilai-nilai, informasi, nilai-nilai dan pendapat. Tujuan dalam pembentukan KMS ini adalah sebagai dari pendekatan ini adalah untuk mengkodifikasikan pengetahuan eksplisit organisasi untuk menciptakan memori organisasi (Al-Busaidi et al., 2010). Pengembangan repositori KMS menawarkan beberapa keuntungan bagi organisasi khususnya dalam membangun memori organisasi (Alavi & Leidner, 2001).

Komponen yang mendukung manajemen pengetahuan adalah kebutuhan nyata, kecepatan, kompleksitas, evolusi, dan pengetahuan (*knowing the unknown*). *Knowledge management* diharapkan dapat mempercepat pertukaran pengetahuan (*sharing*) dengan orang lain dengan mengubah *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge* (Sutrisna, 2018). Pengetahuan dapat dibagi menjadi dua jenis *explicit knowledge*

dan *tacit knowledge*. Kedua jenis pengetahuan ini memainkan peran yang kuat dalam mengarah pada keputusan strategis yang inovatif untuk organisasi seperti persaingan kompetitif. Kedua keterampilan ini dapat digambarkan sebagai (Wahono, 2006):

- a. *Explicit Knowledge*: adalah pengetahuan yang didokumentasikan, diarsipkan, disebarluaskan (cetak dan elektronik), dinyatakan dalam kata-kata dan angka, disediakan dalam bentuk akademik, spesifikasi, atau buku pegangan, dan dibagikan oleh orang lain, dapat digunakan sebagai bahan pembelajaran (referensi) untuk.
- b. *Tacit Knowledge*: adalah pengetahuan para profesional, baik individu maupun masyarakat, yang dinyatakan dalam bentuk *know-how*, pengalaman, keterampilan, pemahaman, dan petunjuk praktis (*rules of thumb*) di benak mereka yang tahu.

Teknologi informasi yang digunakan untuk manajemen pengetahuan dikenal sebagai *Knowledge Management System* (KMS). Secara umum, KMS merupakan teknologi informasi yang memungkinkan organisasi untuk mengelola pengetahuan secara efektif dan efisien. Tujuan KMS adalah untuk memberikan informasi yang tepat kepada orang yang tepat pada waktu yang tepat. Ini meningkatkan efisiensi dan mengarah pada keunggulan kompetitif. Dengan kata lain, KMS harus mendukung proses pengetahuan. Sistem KM digunakan di banyak organisasi dengan harapan KM akan berdampak positif pada

kinerja (Yuniastari, 2017). KMS adalah sistem yang dirancang untuk membantu konsumen pengetahuan mengidentifikasi, berbagi, mengakses, dan menggunakan pengetahuan yang mereka butuhkan (Murphy & Jennex, 2006).

Knowledge management system adalah strategi untuk meningkatkan efektivitas dan peluang/peluang pengembangan kompetensi. Menggunakan manajemen pengetahuan membantu memfasilitasi penyimpanan, pengelolaan, dan pengiriman pengetahuan ke dan dari pemangku kepentingan yang digunakan untuk menciptakan basis pengetahuan. Pengetahuan harus direncanakan dan diimplementasikan, dan oleh karena itu dikelola. Saat menggunakan manajemen pengetahuan, semua pegawai mengharapkan akses cepat dan mudah ke sumber pengetahuan internal. Penerapan *knowledge management* dilatarbelakangi oleh kebutuhan dan kemudahan dalam mempelajari informasi dalam bisnis yang semakin cepat dan kompetitif (Wibisono, 2018). Berikut adalah beberapa hal yang perlu dilakukan untuk menumbuhkan budaya berbagi pengetahuan (Ramadi, 2016):

- a. Penciptaan *know-how* di mana setiap karyawan memiliki kesempatan dan bebas untuk memutuskan cara-cara baru untuk menyelesaikan tugas dan inovasi, peluang sinergi pengetahuan eksternal dalam organisasi;
- b. Memperoleh dan mengidentifikasi pengetahuan yang dianggap berharga dan disajikan secara logis;

- c. Memberikan pengetahuan baru dalam format yang mudah diakses oleh seluruh pegawai dan pejabat;
- d. Manajemen pengetahuan untuk memastikan informasi terkini sehingga dapat diperiksa relevansi dan akurasinya;
- e. Format pengetahuan yang disediakan di portal ramah pengguna sehingga semua karyawan dapat mengakses dan mengembangkannya kapan saja.

2. *Tacit Knowledge*

Tacit knowledge adalah pengetahuan tentang teknologi, metode, dan desain yang bekerja dengan cara tertentu, bersifat pribadi, sulit untuk dirumuskan, dan sulit untuk berkomunikasi dengan orang lain. *Tacit knowledge* memiliki sifat-sifat yang berkaitan dengan kemampuan berpikir konseptual individu dibandingkan dengan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* adalah jenis pengetahuan yang sulit diungkapkan dengan kata-kata. Pengetahuan semacam ini (*tacit knowledge*) bersemayam dalam pikiran manusia dan mudah dikenali dalam tindakan, tetapi sulit untuk disistematisasikan (Rengkung et al., 2019).

Pemanfaatan pengetahuan, *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* dapat saling melengkapi. Artinya kedua jenis pengetahuan tersebut sangat penting untuk pembentukan pengetahuan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus mampu memahami kedua jenis pengetahuan tersebut. Diberdayakan untuk berusaha meningkatkan pengetahuan dan daya saing mereka. Dengan kata lain,

explicit knowledge tanpa *tacit knowledge* tidak ada artinya bagi pembentukan pengetahuan dalam suatu organisasi.

Tacit knowledge mengacu pada pengetahuan latar belakang saat kita menggunakannya untuk memahami apa yang kita lakukan, dan dengan demikian *tacit knowledge* dapat dianggap sebagai pengetahuan budaya dan emosional (Polanyi, 1966). Pengetahuan tacit memiliki dua aspek: aspek teknis “*know-how*” dan aspek kognitif dari keyakinan, ide, dan nilai (Nonaka, 1994). *Tacit knowledge* memainkan peran penting dalam tugas-tugas organisasi untuk menciptakan pengetahuan baru, membuat produk baru, meningkatkan aktivitas bisnis baru, dan memperoleh keterampilan inovasi. Berikut adalah faktor yang memengaruhi kemampuan untuk mengungkapkan kemampuan *tacit knowledge* (Rengkung et al., 2019):

- a. *Action learning* merupakan kemampuan individu dimana mereka dapat merespon secara cepat dan tepat ketika perubahan terjadi di sekitar mereka;
- b. *Conscious awareness*, kesadaran adanya perubahan di sekitar mereka sehingga akan membuat suatu terobosan yang baru dan inovatif;
- c. Kemampuan *expressability* dan *demonstrability*, akan ditunjukkan munculnya suatu kesadaran dalam diri mereka bahwa penting rasanya untuk berbagi pengetahuan antar sesama baik dalam pergaulan sehari-hari maupun dalam pekerjaan.

Tacit knowledge adalah pengetahuan yang berasal dari pengalaman yang pernah dialami, sehingga akan bersifat pribadi terkadang juga sulit untuk dikomunikasikan. *Tacit knowledge* dapat dibagi menjadi dua dimensi besar antara lain (Rohmiyati, 2019):

- a. Dimensi Teknis, yang mencakup ketrampilan dan keahlian. Dimensi yang cukup subyektif karena muncul dan tumbuh dari pengalaman. Biasanya bersifat pribadi, namun juga dapat dibagikan sebagai pembelajaran kepada banyak orang.
- b. Dimensi Kognitif, terdiri dari kepercayaan, persepsi, idealisme, nilai-nilai, emosi, serta mental sehingga dimensi ini tidak mudah diartikulasikan. Dimensi ini juga lebih memberikan kesan atau gambaran seseorang terhadap realitas dan visinya ke depan untuk mengatakan apakah ini, dan apa yang harus dilakukan.

3. KMS sebagai media berbagi *tacit knowledge* ASN Lintas Instansi

Knowledge Sharing pada *Community of Practitioner* antar ASN lintas instansi menjadi solusi alternatif dalam mengembangkan dan atau berbagi pengetahuan para ASN. Seperti diketahui bahwa dalam struktur birokrasi pemerintah, ASN menjadi salah satu pilar penting sebagai penggerak. Olehnya Individu dalam hal ini ASN perlu didorong sebagai individu pembelajar dengan tujuan organisasi pembelajar baru akan tercapai dengan adanya proses pembelajaran oleh individu-individu secara kolektif. ASN baik yang

menangani dalam bidang administrasi maupun teknis pada setiap instansi tentu mempunyai pengalaman dan tacit knowledge yang bermacam-macam.

Kegiatan *knowledge sharing* pada *Community of Practitioners* diharap dapat mengeskalisasi ilmu yang dimiliki oleh pegawai dalam hal ini ASN. Ilmu yang dibagi tentu akan ditangkap oleh Individu lain sehingga pemerataan kemajuan akan terjadi. Dalam konteks *knowledge sharing* pada *community of practitioner* dapat dilakukan dengan cara mengelompokkan para ASN sesuai dengan bidangnya masing-masing (Supriyadi, 2017). Misalnya bagian loket pelayanan dapat membuat kelompok sesama bagian loket pelayanan. Mereka akan saling berbagi pengalaman, seperti bagaimana memberi layanan yang baik, atau bagaimana menghadapi seorang pengguna layanan yang sedang tidak puas dengan pelayanan. Adapun tujuan Pembentukan *Cummunity of Practitioner* diantaranya (Supriyadi, 2017) :

- a. Ruang berbagi pengetahuan dan kolaborasi bahkan bercerita pengalaman antar ASN dalam meningkatkan efektifitas dan efesiensi pekerjaan sehari-hari;
- b. Sebagai *think-tank* dalam upaya menemukan potensi terbaik masing-masing individu dan dapat memperkaya sudut pandang ASN dari berbagai bidang pelayanan ataupun pekerjaan;
- c. Mengembangkan *continuous improvement* serta pendokumentasian pengetahuan

yang dapat diakses oleh berbagai kalangan ASN, dan

- d. Pengembangan inovasi yang telah dibuat maupun yang baru direncanakan oleh ASN.

Harapan akan datang ketika komunitas pembelajar ini berjalan secara rutin dan berkelanjutan. Komunikasi yang terbentuk antara praktisi dalam hal ini ASN akan membuat inovasi-inovasi baru muncul. Oleh karenanya perlu adanya beberapa hal dalam hal ini kebiasaan yang dikembangkan selain sistem KMS itu sendiri, antara lain:

- a. Komitmen, Komitmen yang kuat dari pimpinan dan *stakeholder* untuk menerapkan *Knowledge Management* dalam organisasi;
- b. *Coaching dan Mentoring*, Membiasakan kegiatan coaching dan mentoring sesama pegawai. Coaching dapat dilakukan dengan memotivasi dan membantuk bagaimana pegawai dapat meraih targetnya sementara mentoring dapat dilakukan untuk membantu individu berkembang dengan cara berbagi pengalaman;
- c. Budaya Tidak Menyalahkan, Menciptakan budaya tidak menyalahkan terhadap suatu kegagalan, agar pegawai tidak kapok dan termotivasi untuk memperbaiki kembali;
- d. Komunikasi, Mengubah komunikasi yang tadinya hanya *top-down* menjadi kombinasi antara *top-down* dan *bottom-up*.
- e. Kolaborasi, Membiasakan kolaborasi lintas sektor untuk meminimalisir ego-sektoral dalam birokrasi, salah satu caranya adalah meluaskan cara pandang.

Kedalaman pengetahuan dalam KMS bergantung pada besaran kontribusi pengetahuan yang dibagikan oleh para pengguna kepada sistem (Al-Busaidi et al., 2010). Individu terkadang merasa bahwa mereka kehilangan keunggulan kompetitif mereka ketika mereka berbagi keahlian mereka dengan orang lain. Mereka juga merasa bahwa berbagi pengetahuan akan menghabiskan banyak waktu daripada yang mereka gunakan untuk pekerjaan pribadi. Juga, individu mungkin takut rekan-rekan mereka yang mungkin memanfaatkan pengetahuan mereka mungkin salah menafsirkan pengetahuan bersama dan itu dapat menyebabkan konsekuensi kerja yang buruk (Alavi & Leidner, 2001).

Tantangan yang dihadapi adalah mengubah pengalaman yang berdasarkan kegiatan yang dilakukan untuk dituliskan menjadi versi elektronik untuk dibagikan. Informasi dan pengetahuan yang terkait dengan proyek kemudian dapat diidentifikasi sebagai unit aktif dalam manajemen proyek dan disimpan dalam sistem berbasis web yang menyediakan pengetahuan yang telah dikodifikasi dan dinyatakan dalam bahasa formal; itu dapat direpresentasikan, disimpan, dibagikan dan diterapkan secara efektif. Dengan demikian, berbagi pengetahuan merupakan bagian proses terpenting. Tanpa hal tersebut maka KMS tidak dapat berfungsi secara maksimal. Olehnya selain meningkatkan sistem KMS itu sendiri, meneliti dan memeriksa faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku para ASN dalam berbagi pengetahuan adalah sangat penting, hal itu akan berkesinambungan terhadap

keberhasilan sistem KMS itu sendiri. Harapannya dengan keaktifan berbagi akan membuat pengetahuan itu tersimpan dalam sistem dan dapat digunakan sebagai refleksi pengalaman terdahulu apabila hal yang sama terjadi di masa mendatang.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa *Knowledge management* atau KM adalah strategi yang menggunakan manajemen pengetahuan untuk memfasilitasi penyimpanan, pengelolaan, dan distribusi pengetahuan di antara para pemangku kepentingan yang digunakan untuk menciptakan basis pengetahuan, sehingga meningkatkan efektivitas dan peluang strategi pengembangan keterampilan untuk Pengetahuan harus direncanakan, diimplementasikan dan dikelola. Sedangkan *Tacit knowledge* adalah pengetahuan tentang teknologi, metode, dan desain yang bekerja dengan cara tertentu, yang terkait dengan kemampuan berpikir pribadi yang memainkan peran penting dalam tugas organisasi untuk memperoleh keterampilan inovasi.

KMS sebagai media berbagi tacit knowledge ASN Lintas Instansi sebagai alternatif solusi pengembangan dan sharing knowledge ASN sebagai komponen kunci birokrasi pemerintahan. Maka organisasi pembelajar baru kemudian diwujudkan dalam proses pembelajaran kolektif individu. Penanggung jawab bidang administrasi dan teknis masing-masing instansi tentunya akan memiliki

pengalaman dan pengetahuan yang berbeda-beda, sehingga pengetahuan ASN mereka dapat diperluas. Adanya men-sharing-kan inovasi yang ingin ASN ciptakan atau kembangkan untuk memajukan intitusinya.

Saran

Penerapan KMS sebagai salah satu peluang untuk ASN dapat berbagi pengetahuan harus didukung oleh semua pihak. Kementerian dan Lembaga yang menjadi *leading sector* dalam pengembangan kompetensi ASN harus memberikan fasilitas pembuatan KMS tersebut agar dapat digunakan secara masal. Aplikasi ini mungkin dapat diintegrasikan dengan akun MyASPK yang dimiliki oleh BKN, hal itu bukan tanpa alasan karena semua PNS dari bergagai Kementerian/Lembaga/Daerah pasti mempunyai akses akun ke sistem tersebut. Pengaplikasian antar lintas K/L akan membuka kolaborasi-kolaborasi dan sekat-sekat yang selama ini terbentuk.

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat membahas bagaimana pengaplikasian KMS ini secara teknis dapat dibentuk. Serta apabila sudah terbentuk maka dapat membahas faktor-faktor apa yang mendorong ASN faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku para ASN dalam berbagi pengetahuan.

REFERENSI

- Al-Busaidi, A. K., Olfman, L., Ryan, T., & Leroy, G. (2010). Sharing Knowledge to A Knowledge Management System: Examining the motivators and the benefits in an Omani organization. *Journal of Organizational Knowledge Management*, 2010, 928–935.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (1999). *KNOWLEDGE MANAGEMENT AND KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEMS: CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND RESEARCH ISSUES*. INSEAD.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge Systems : Management Knowledge and Foundations Conceptual. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136. <http://www.jstor.org/stable/3250961?origin=JSTOR-pdf>
- Dr.Drs.Choirul Saleh, M. S. (2020). *Konsep, Pengertian, dan Tujuan Kolaborasi*.
- Firmaiansyah, D. (2014). Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(1), 128–139.
- Kurnia Sari, W., Ditha Tania, K., & Sistem Informasi Fasilkom Unsri, J. (2014). Penerapan Knowledge Management System (KMS) Berbasis Web Studi Kasus Bagian Teknisi dan Jaringan Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya. *Jurnal Sistem Informasi (JSI)*, 6(2), 2355–4614.
- Lopis, M. Y., Iriani, A., & Dwikurnaningsih, Y. (2019). Pengembangan Aplikasi Knowledge Management System Online Untuk Berbagi Pengetahuan Antara Alumni Dengan Program Studi. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 8(1), 35. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v8i1.21352>
- Mcdermott, R., & O'Dell, C. (2001). Overcoming cultural barriers to sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 76–85. <https://doi.org/10.1108/13673270110384428>
- McInerney, C. (2002). Knowledge management and the dynamic nature of knowledge. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 53(12), 1009–1018. <https://doi.org/10.1002/asi.10109>
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Murphy, T., & Jennex. (2006). Knowledge Management, Emergency Response, and Hurricane Katrina. *International Journal of Intelligent Control Systems*, 11(4), 199–208.
- Nainggolan, E. R. (2015). Membangun Knowledge Management System Untuk Membentuk Knowledge Sharing Menggunakan Metode Km-Roadmap. *Jurnal Pilar Nusa*

- Mandiri*, XI(1), 60–69.
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37.
- Polanyi, M. (1966). *The Tacit Dimension*. Doubleday.
- Puspitasari, R. (2015). *Pemberdayaan Petani Melalui Agunan Sertipikat Hak Atas Tanah Di Desa Umbulrejo Kecamatan Ponjong Kabupaten Gunungkidul* [Sekolah Tinggi Pertanahan Nasional].
<http://repository.stpn.ac.id/963/1/RitaPuspitasari.pdf>
- Ramadi, R. (2016). Penerapan Knowledge Management System Pada Perusahaan Otomotif : Studi Kasus Pt. Astrido Jaya Mobilindo. *Simetris : Jurnal Teknik Mesin, Elektro Dan Ilmu Komputer*, 7(2), 635.
<https://doi.org/10.24176/simet.v7i2.776>
- Rengkung, L. R., Pangemanan, L. R. J., & Sondak, L. W. T. (2019). Pengaruh Tacit Knowledge Terhadap Inovasi Produk Pada Industri Kreatif Kerajinan Di Kabupaten Minahasa, Sulawesi Utara. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 160.
<https://doi.org/10.22441/mix.2019.v9i1.010>
- Rohmiyati, Y. (2019). Faktor-Faktor Pembentuk Tacit Knowledge pada Individu. *Anuva*, 3(2), 185–189.
<https://doi.org/10.14710/anuva.3.2.185-189>
- Supriyadi, S. (2017). Community of Practitioners: Solusi Alternatif Berbagi Pengetahuan antar Pustakawan. *Lentera Pustaka: Jurnal Kajian Ilmu Perpustakaan, Informasi Dan Kearsipan*, 2(2), 83.
<https://doi.org/10.14710/lenpust.v2i2.13476>
- Sutrisna, E. (2018). Implementasi Knowledge Management System Berbasis Website dengan Model Spiral pada PT. Trans Retail Indonesia. *Jurnal Informatika Universitas Pamulang*, 3(2), 64.
<https://doi.org/10.32493/informatika.v3i2.1430>
- Tserng, H. P., & Lin, Y. C. (2004). Developing an activity-based knowledge management system for contractors. *Automation in Construction*, 13(6), 781–802.
<https://doi.org/10.1016/j.autcon.2004.05.003>
- Wahono, R. (2006). *Knowledge Management dan Dunia Pendidikan : Studi kasus Ilmukomputer.com*.
- Wang, C. C., & Yang, Y. J. (2007). Personality and intention to share knowledge: An empirical study of scientists in an R&D laboratory. *Social Behavior and Personality*, 35(10), 1427–1436.
<https://doi.org/10.2224/sbp.2007.35.10.1427>
- Wibisono, R. (2018). Analisis Penerapan Knowledge Management pada PT . Wijaya Karya (Persero) Tbk. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 6.

Yuniastari, K. N. L. A. S. (2017).
Penerapan Knowledge
Management System Sebagai
Media Transfer Pengetahuan.
*Jurnal Ilmiah Rekayasa Dan
Manajemen Sistem Informasi*,
3(1), 18–23.