

## Menjawab Kendala Perpustakaan Dengan Implementasi *Knowledge Management*

Muhammad Rifky Nurpratama<sup>1</sup>

Mahasiswa S2 Sekolah Pascasarjana Universitas Gajah Mada  
Program Studi Kajian Budaya dan Media

**Abstract.** *Along with the times, the library has a constraint for growth. Starting from bad mainset community to the library, to the internal unpreparedness to go forward, even coupled with the presence of the internet is increasingly replacing the library as a source of information. Based on these reasons, this study aims to provide an overview for the library in overcoming the internal problems by applying internal solutions of knowledge management as a trigger librarian to develop, where notabene is the main driver of the library to be ready to face the challenge. The method used in this study of literature from various scientific sources such as books, journal articles both in print and online. The results of this study showed that knowledge management can be used as a solution because it is essentially knowledge management applied to overcome the unpreparedness or internal problems, the functions and benefits not only for internal improvements by capturing knowledge stored by the employees and also for external, as a trigger ideas on issues faced. Steps that can be taken in the knowledge management to overcome the obstacles in the library that is, the first is the people, with the same perception and provides opportunities and visibility to the librarians to contribute in managerial activities. Second, is the process to run activities such as the establishment of knowledge sharing community of practice, providing training. However, it needs to be equipped with concrete steps such as scheduling, discussion topics and output to be generated. Third, is the technology to establish an online discussion space called knowledge management portal in scope and can only be accessed internally within the intranet. The above results can be a recommendation for the library to be done as routine as possible in the hope of minimizing the unpreparedness of libraries face the challenges of the development of the information age.*

**Keyword:** *library's problems, librarians, knowledge management, knowledge sharing*

**Abstrak.** *Seiring dengan perkembangan zaman, perpustakaan memiliki kendala untuk berkembang. Dimulai dari mainset buruk masyarakat terhadap perpustakaan, hingga ketidaksiapan internal untuk maju, bahkan ditambah dengan hadirnya internet yang semakin menggantikan perpustakaan sebagai tempat sumber informasi. Berdasar alasan tersebut, kajian ini bertujuan untuk memberi gambaran bagi perpustakaan dalam mengatasi permasalahan internal dengan menerapkan solusi internal yaitu knowledge management sebagai pemicu pustakawan untuk berkembang, di mana notabene merupakan penggerak utama perpustakaan untuk siap menghadapi tantangan. Adapun kajian ini menggunakan metode studi literatur dari berbagai sumber ilmiah seperti buku, artikel jurnal baik cetak maupun online. Hasil kajian ini diperoleh bahwa knowledge management dapat dijadikan solusi karena pada dasarnya knowledge management diterapkan untuk mengatasi ketidaksiapan atau permasalahan internal, yang fungsi dan manfaatnya tidak hanya bagi perbaikan internal dengan menangkap pengetahuan yang tersimpan oleh karyawan serta juga bagi eksternal, sebagai pemicu ide atas masalah yang dihadapi. Langkah yang dapat ditempuh dalam knowledge management untuk mengatasi kendala di perpustakaan yaitu, pertama adalah people, dengan menyamakan persepsi dan memberikan kesempatan serta visibilitas kepada pustakawan untuk berkontribusi dalam aktifitas manajerial. Kedua, adalah process dengan menjalankan aktifitas knowledge sharing seperti pembentukan community of practice, pemberian pelatihan. Namun, perlu dilengkapi dengan langkah konkrit seperti penjadwalan, topik bahasan dan output yang akan dihasilkan. Ketiga, adalah technology dengan membentuk ruang diskusi online yang dinamakan portal knowledge management dalam lingkup internal dan hanya dapat diakses dalam lingkup intranet. Hasil diatas dapat menjadi rekomendasi bagi perpustakaan untuk dapat dilakukan se-rutin mungkin dengan harapan meminimalisir ketidaksiapan perpustakaan menghadapi tantangan perkembangan era informasi.*

**Kata Kunci:** *kendala perpustakaan, pustakawan, manajemen pengetahuan, berbagi pengetahuan*

---

<sup>1</sup> [Muhammadrifkynurpratama@gmail.com](mailto:Muhammadrifkynurpratama@gmail.com)

## 1. PENDAHULUAN

Ada fenomena pergeseran kebutuhan individu dan organisasi di era informasi saat ini yaitu yang awalnya kebutuhan material, kini menjadi kebutuhan akan informasi. Seperti yang kita rasakan bersama, bahwa setiap aktifitas yang kita kerjakan selalu memerlukan bantuan informasi untuk membantu menyelesaikannya, yang disadari maupun tidak bahwa informasi tersebut diinternalisasi oleh pembacanya sehingga menjadi pengetahuan yang digunakan sebagai acuan melaksanakan aktifitas.

Begitu juga dengan organisasi salah satunya adalah perpustakaan sebagai penyedia informasi dan pengetahuan. Ketika perpustakaan menyesuaikan dengan perkembangan zaman, mereka membutuhkan pengetahuan sebagai acuan untuk menggambarkan kondisi lingkungan serta solusi untuk mengatasinya. Sumber pengetahuan yang dimiliki dalam organisasi maupun perpustakaan berasal dari *knowledge worker*, contohnya pustakawan. Berdasar sebuah data hasil riset yang dilakukan Delphi Group dan diungkapkan oleh Bambang Setiarso (2006) bahwa pengetahuan dalam organisasi, 42 % tersimpan dan terstruktur di pikiran atau otak karyawan, 26 % pada dokumen kertas, 20 % pada dokumen elektronik dan 12 % berupa *knowledge based electronic*.

Berdasar data diatas yang menunjukkan bahwa pengetahuan organisasi masih berasal dan tersimpan di dalam pemikiran karyawan, bukan berarti hanya sekedar bagaimana organisasi mengeluarkan pemikiran tersebut dalam bentuk dokumen dan lain sebagainya, melainkan juga bagaimana menghubungkan karyawan satu dengan karyawan lainnya, contohnya dapat dibantu dengan teknologi dan kebijakan berbagi pengetahuan *face to face*.

Disamping itu, sudah menjadi masalah bersama dan cukup lama yaitu perpustakaan beserta pustakawannya belum dapat sepenuhnya memenuhi kebutuhan pengguna, seperti misalnya tidak ada interaksi selain hanya interaksi tanya jawab di *front office*. Contoh lain yang paling mudah yaitu seperti rekomendasi koleksi

kepada pengguna yang membutuhkan belum terakomodir, pustakawan cenderung tidak mengetahui koleksi apa yang sedang trend atau dibutuhkan pengguna, koleksi apa yang populer di perpustakaan dan koleksi apa yang recommended di perpustakaan. Keterbatasan perpustakaan beserta pustakawan tersebut tidak terlepas dari masih fokusnya mereka pada hal teknis yang notabene dapat diserahkan pada teknis perpustakaan bukan sepenuhnya pustakawan.

Fokus pustakawan yang masih seperti itu, dapat di indikasikan bahwa perkembangan pengetahuannya mengenai dunia perpustakaan bahkan dunia pengguna sebatas mengelola dan melayani koleksi, belum pada pelayanan merekomendasikan koleksi dan membantu memecahkan masalah yang dihadapi pengguna.

Kendala perpustakaan dalam menghadapi perkembangan zaman khususnya era teknologi dan informasi, tidak berhenti disitu. Namun ada kendala lanjutan atau kendala hasil dari dampak semua kendala diatas yaitu di mana masih munculnya mainset terhadap perpustakaan baik oleh internalnya hingga eksternalnya, yang memandang bahwa perpustakaan membosankan, hingga hanya sebagai pelaksana tugas teknis semata. Ditambah lagi, oleh tuntutan perkembangan zaman dengan hadirnya internet, membuat pengunjung bergantung pada sumber di internet, yang dapat diakses serba mudah dan instan sehingga lantas meninggalkan perpustakaan.

Semua fenomena diatas yang merupakan kendala bagi perpustakaan memperlihatkan bahwa di mana internal kurang berkembang, ditambah pula dengan lingkungan eksternal yang menuntut pengembangan layanan yang serba cepat, luwes dsb. Lalu lantas apa yang dapat dilakukan perpustakaan untuk mengatasi minimal meminimalisir semua kendala diatas, jawabannya adalah penulis mengasumsikan bahwa *knowledge management* menjadi salah satu cara mengembangkan perpustakaan yang dimulai dari sisi internal karena pada dasarnya *knowledge management* merupakan pemicu aktifitas untuk

berkembang yaitu dengan menangkap, menyimpan, mengelola pengetahuan yang dimiliki pustakawan untuk diimplementasikan secara riil di perpustakaan yang diharapkan hadirnya pemicu ide atas masalah yang dihadapi.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Apa itu *Knowledge management* ?

Implementasi *knowledge management*, dimulai dari memahami apa itu *knowledge management*. Pasti pertama kali dirasakan individu atau organisasi khususnya perpustakaan secara awam, yang berencana menerapkan *knowledge management* adalah apa sebenarnya yang dapat dilakukan?, apa tujuan menerapkannya? dan apa manfaatnya?. Untuk memahaminya, *knowledge management* dapat dimulai dari apa itu *knowledge*? dan dimana *knowledge* didapatkan?.

Sebelum implementasi *knowledge management*, perlu diketahui landasannya terlebih dahulu yaitu *knowledge*. *Knowledge* adalah informasi yang diolah hingga diinternalisasi oleh seseorang, untuk membantunya melakukan tugas dan aktifitas. Pengetahuan merupakan dasar untuk bertindak dan menjadi sumber daya paling berguna saat ini (Drucker dalam Tobing, 2007). Lebih detail, bahwa pengetahuan dibagi menjadi dua, yaitu yaitu *tacit knowledge* (terbatinkan) dan *explicit* (terekam) (Polanyi dalam Tobing, 2007).

Terbaginya pengetahuan menjadi dua tersebut, menunjukkan juga bahwa tempat dimana sebenarnya pengetahuan berada maupun didapatkan. Pertama, pengetahuan sudah berada dalam pemikiran setiap individu, yang diperlukan adalah kesadaran bahwa individu tersebut mengetahui apa yang sebenarnya dia tahu di dalam pemikirannya. Kedua, pengetahuan berada dan didapat dari sumber eksternal yang terekam yaitu buku, dokumen, *e-book* dll, baik umum maupun ilmiah. Untuk memaksimalkan kedua pengetahuan itu, yang mana sudah jelas keberadaannya selalu dekat dengan individu dan digunakan setiap saat, dengan itu *knowledge management* dapat diterapkan.

Dengan dasar itu pula, definisi *knowledge management* banyak diutarakan oleh para pemerhati dan praktisinya bahwa yang dilakukan di dalam *knowledge management* adalah mulai dari terkait dengan pengumpulan, pengelolaan, penyimpanan hingga pemanfaatan *knowledge* (tacit maupun explicit) di dalam organisasi baik secara konvensional seperti tatap muka hingga dengan bantuan teknologi seperti komputer bahkan portal *knowledge sharing*. Salah satu definisi konkrit *knowledge management* yaitu merupakan suatu pendekatan yang sistematis untuk mengelola aset intelektual dan informasi lain sehingga memberikan keunggulan bersaing bagi organisasi (Bergerson dalam Sangkala, 2007). Adapun juga *knowledge management* adalah seni penciptaan nilai dari *intangible assets* (Karl-Erick Sveiby, dalam Sangkala, 2007). Di dalam prakteknya, menurut Ju & Shen (2015) bahwa *knowledge* dikelola tidak hanya sekedar untuk disimpan, melainkan untuk dibagi menjadi sebuah servis.

Pernyataan diatas cukup menunjukkan secara konkrit inti dan tujuan mengapa *knowledge management* diterapkan dalam sebuah organisasi. Jika diungkapkan spesifik pada perpustakaan, bahwa inti dari penerapan *knowledge management*, yaitu untuk membantu perpustakaan untuk mendapat nilai lebih dari dirinya sendiri yang dimulai dari pustakawan agar dapat menyesuaikan perkembangan zaman hingga melayani pengetahuan yang dikelola baik ke internal hingga ke eksternal.

Selain tujuan, perlu diketahui juga apa manfaat ketika perpustakaan sudah melakukan *knowledge management*. Pertama, akan tersedianya informasi dan pengetahuan yang tidak hanya kuantitas melainkan juga kualitas yang baik untuk dapat diakses dan dimanfaatkan internal perpustakaan hingga eksternal yaitu pemustaka. Kedua, berkembangnya kompetensi pustakawan hingga berkembangnya internal organisasi, serta akan berdampak pada kepuasan pemustaka karena adanya peningkatan pelayanan perpustakaan baik ide hingga kualitasnya.

Untuk mencapai tujuan tersebut, *knowledge management* menurut Bhojaraju (2005) memiliki tiga inti untuk menjalankannya dalam mencapai tujuan, visi dan misi organisasi, yaitu *people, procces, technology*. Dimana ketiganya akan menjadi enablers atau pendukung utama dalam penerapan *knowledge management* beserta strategi penerapannya. Sehingga ketiga inti tersebut yang perlu dipersiapkan oleh perpustakaan, jika ingin menerapkan *knowledge management* sebagai solusi penyesuaian terhadap perkembangan zaman.

### 3. PEMBAHASAN

#### 3.1 Kendala Perpustakaan dan Persiapan Implementasi *Knowledge management*

Melihat kesiapan perpustakaan, khususnya di Indonesia yang masih memiliki kendala yaitu mainset buruk dari pemustaka seperti perpustakaan membosankan karena sepi, pustakawan galak, hingga layanan yang terkesan stagnan. Mainset tersebut bukan sepenuhnya diciptakan oleh pemustaka, melainkan dari internal perpustakaan yang secara praktek di lapangan benar melakukan itu semua.

Dengan adanya mainset tersebut terhadap citra perpustakaan, perlu dijadikan fokus pembenahan internal perpustakaan. Inti dari kendala tersebut bersumber dari internal perpustakaan. Internal perpustakaan tentunya akan berkaitan dengan sumber daya manusia dan kebiasaannya saat bertugas dan beraktifitas ketika di dalam organisasi.

Dengan kenyataan tersebut, terlihat jelas bahwa kendala perpustakaan dikarenakan unsur internal yang belum memadai. Namun, justru itu membuat *knowledge management* dapat diterapkan sebagai solusi, tentunya dengan persiapan khususnya pada internal perpustakaan meliputi pimpinan hingga pustakawan, di awal waktu maupun seiring dengan penerapan *knowledge management* di dalam perpustakaan.

Kesiapan penerapan *knowledge management* adalah kemampuan dari sebuah organisasi untuk berhasil dalam mengadopsi,

menggunakan hingga mengambil manfaat dari pelaksanaan *knowledge management* itu sendiri (Mohammadi et al. dalam Laila, 2017).

Langkah untuk mempersiapkannya dapat dimulai dengan cara menyamakan persepsi terlebih dahulu di dalam internal baik pimpinan serta pustakawan. Persepsi menginginkan perubahan internal khususnya budaya kerja dan ada kesanggupan untuk melakukan aktifitas yang berkaitan dengan pengumpulan, pengelolaan, berbagi hingga pemanfaatan pengetahuan. Penyamaan persepsi tersebut akan menguatkan internal perpustakaan, dan menurut Laila (2017) faktor organisasi adalah yang menjadi faktor penting di dalam melihat kesiapan perpustakaan untuk menerapkan *knowledge management*, yaitu dengan menciptakan budaya dan kepercayaan diantara karyawannya.

Mengapa hal itu diperlukan?, karena kembali lagi pada kenyataan di lapangan, tidak semua individu memiliki kemauan hingga perilaku percaya dan berbagi, alasan yang sering ditemui yaitu malu hingga menganggap bahwa apa yang dimilikinya, dalam kasus ini adalah pengetahuan menjadi mutlak miliknya pribadi. Membangun kepercayaan di dalam budaya organisasi adalah pusat dari kemampuan organisasi untuk dapat mengelola pengetahuan dengan lebih efektif (Davenport et al. dalam Laila, 2017).

Selain mempersiapkan tubuh internal perpustakaan sendiri, hal lain yang dipersiapkan namun secara bertahap adalah kebutuhan infrastruktur khususnya teknologi baik yang bersifat fungsional untuk layanan maupun fungsional untuk pekerjaan pribadi masing-masing pustakawan. Mengapa demikian?, karena dalam penerapan *knowledge management* khususnya pada era informasi saat ini, erat kaitannya dengan penerapan teknologi sebagai infrastruktur pendukung (*enabler*) *knowledge management* secara keseluruhan. Seperti yang disebutkan di sub bab awal bahwa teknologi sebagai salah satu pendukung penerapan *knowledge management*. Namun bukan berarti

teknologi mutlak diperlukan tetapi secara bertahap akan dibutuhkan.

### **3.2 Implementasi Penerapan *Knowledge management* di Perpustakaan**

Seiringan dengan upaya perpustakaan mempersiapkan bahkan telah memulai menjalankan, hingga implementasi *knowledge management*, dapat dilakukan dengan tiga inti yaitu *people*, *process* dan *technology*. Tiga inti tersebut diungkapkan Bhojaraju (2005) guna menjalankan *knowledge management* dalam mencapai tujuan, visi dan misi organisasi.

#### **3.2.1 *People***

Bhojaraju (2005) mengungkapkan bahwa keberhasilan dalam *knowledge management* adalah untuk memberikan visibilitas seseorang, pengakuan dan kredit tiap orang bahwa dia sebagai "ahli" di bidangnya masing-masing serta memanfaatkan keahlian (pengetahuan) mereka. Hal ini dicapai melalui kombinasi motivasi/pengakuan dan penghargaan, penataan kembali sistem penilaian kinerja, dan sistem pengukuran lain. *Knowledge management* perlu memfokuskan pada aspek perubahan organisasi dan melaksanakan program yang dapat mengembangkan *people* yang dimilikinya (Uriarte dalam Ermine, 2010)

Berdasar pernyataan diatas, seperti yang kita ketahui bersama bahwa sumber daya manusia adalah penggerak utama dalam sebuah organisasi apalagi sebuah perpustakaan. Begitu juga dengan penerapan *knowledge management* di sebuah organisasi, diungkapkan oleh Parker, Nitse & Flowers (2005) bahwa *people* dibutuhkan untuk mensukseskan *knowledge management*.

*People* yang berkaitan disini adalah pustakawan, yang juga mempunyai perilaku, kemampuan dan kebutuhan masing-masing. Seperti yang diungkapkan Rodin (2013) bahwa permasalahan yang utama dalam pelaksanaan *knowledge management* adalah perilaku, ketidakmauan untuk berbagi dan ketidakdisiplinan. Sehingga tidak heran jika permasalahan seperti yang diungkapkan pada sub bab sebelumnya bahwa pustakawan galak,

hanya bekerja pada tugasnya saja, malu membagi pengetahuan dan merasa itu hanya miliknya bahkan tidak mengetahui sebenarnya apa kemampuan mereka. Ditambah juga pada kenyataan di lapangan tidak semua pimpinan maupun organisasi melibatkan pustakawan untuk berdiskusi dalam mengambil keputusan, membiarkan mereka mengerjakan tugas kepustakawanannya saja, yang mana itu hanya sekedar tugas teknis. Ironis lagi bahkan sebagian dari mereka (pustakawan) tidak tahu apa yang menjadi keahliannya.

Sehubungan dengan itu, pustakawan perlu menyadari dirinya sendiri untuk berkembang serta kesadaran dan upaya optimal perpustakaan khususnya pimpinan untuk membantu mengembangkan keterampilan pustakawannya. Sebelum melakukan hal itu maupun sebelum menerapkan *knowledge management*, ada satu hal mendasar yang harus disadari *people* (pustakawan) yaitu perlu menyadari pentingnya *knowledge* bagi organisasi serta merelakan pengetahuannya dibagi kepada pustakawan lain.

Ketika persepsi telah mulai terbangun, maka cara yang dapat dilakukan dalam *knowledge management* adalah memberikan visibilitas dan kesempatan kepada pustakawan untuk membagi ide dan menjalankan tugas inovatif seperti menulis, mengadakan event dll, serta dilibatkannya dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan perkembangan perpustakaan. upaya yang dapat dilakukan lainnya yaitu pelatihan kepustakawanan, kepemimpinan, kerjasama kelompok bagi para pustakawan.

Selain itu, untuk memberikan ruang gerak lebih kepada pustakawan, pimpinan perlu menanam kepercayaan kepada pustakawan dengan diberikan intensitas lebih dalam mengerjakan tugas dan fungsi secara berkelompok, ataupun mendorong aktifitas-aktifitas yang menuntut pustakawan saling berinteraksi satu sama lain, contohnya pelaksanaan diskusi rutin dengan topik-topik tentang perpustakaan, sehingga terjadi *knowledge sharing* di dalam aktifitas tersebut.

Contoh konkrit yang dapat dilakukan di perpustakaan dengan memulai bangunan knowledge management dalam aspek people yaitu melakukan diskusi pagi dengan bahasan topik berita, trend umum seperti politik, ekonomi, entertainment dsb, yang terjadi di hari sebelumnya hingga di hari itu. Ditambah pula dengan topik kendala dan evaluasi yang dihadapi pustakawan di hari sebelumnya untuk dipikirkan bersama solusi dan tindak lanjutnya.

Jika telah stabil dan rutin, tingkat selanjutnya dapat dibentuk sebuah kelompok atau komunitas knowledge sharing, di dalam *knowledge management* biasa disebut *Community of Practice (COP)*. Upaya tersebut dilakukan dengan dasar bahwa semakin banyak interaksi-interaksi diantara individu dengan individu maka akan semakin banyak kemungkinan aktifitas dan sentimen yang dibagi kepada individu lain serta semakin banyak dipahami oleh individu lain (Homans dalam Nawawi, 2012). COP tersebut konkritnya seperti sebuah kelompok diskusi atau kelompok belajar yang berisikan pustakawan baik dalam satu instansi maupun lintas instansi, misalnya seperti kelompok belajar menulis, kelompok diskusi kajian tren perpustakaan dsb.

Hal itu semua intinya memicu *people* untuk bergerak, beraktifitas positif dalam tujuan mengembangkan diri dan perpustakaan. Tentunya pembentukan kelompok seperti COP nantinya berkaitan dengan proses dalam menjalaninya hingga mencapai tujuan bersama.

### 3.2.2 Process

Kedua yaitu *process*, seperti disebutkan diatas bahwa untuk mendorong pustakawan sebagai *people* di dalam *knowledge management*, perlu diadakannya sebuah aktifitas konkrit seperti berbagi pengetahuan hingga pembentukan COP (*Community Of Practice*). Aktifitas-aktifitas tersebut adalah bagian dari sebuah *process* di dalam knowledge mangement. Bhojaraju (2005) mengungkapkan bahwa *process* meliputi kontribusi pengetahuan, COP, melakukan proyek atau kegiatan didasari oleh

reuse serta manajemen konten hingga mendokumentasikan pengetahuan yang dikelola.

Ketika persepsi pada *people* sudah disamakan, berlanjut pada hambatan kesiapan yaitu proses, banyak kasus di lapangan bahwa proses sharing knowledge tidak berjalan lancar dikarenakan waktu dan lebih memilih kewajiban tugas utama tiap-tiap karyawan. *Process* di dalam *knowledge management* di perpustakaan perlu dipahami sejelas dan sesederhana mungkin, tapi bukan berarti *process* hanya sekedar membuat jadwal dan aktifitas berbagi pengetahuan untuk dilakukan pustakawan. Melainkan juga dipahami secara mendasar bahwa *process* yang berupa aktifitas-aktifitas berbagi pengetahuan tersebut, seperti diskusi berkala, rapat berkala hingga diskusi online, hingga penyimpanan dan pemanfaatan pengetahuan secara digital di dalam intranet perlu dilakukan berkelanjutan dan selalu ada keterkaitannya. Keterkaitan tersebut dapat dikonsepsi dengan topik bahasan yang spesifik dan output yang jelas guna bermanfaat untuk kelangsungan inovasi perpustakaan, sehingga tidak terjadi kebingungan ketika fase atau tahun kerja berikutnya.

Keterkaitan dan keberlanjutan, ada di dalam *process knowledge management* yaitu sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi yang diungkapkan (Nonaka dan Takeuchi dalam Vasconcelos, 2008). Sosialisasi dilakukan dalam bentuk berbagi pengetahuan secara tatap muka oleh *people* (pustakawan), yang berguna meningkatkan koordinasi, mempercepat proses dan menumbuhkan budaya belajar. Berlanjut pada eksternalisasi, hasil dari pertemuan sosialisasi, di eksternalisasi dalam bentuk dokumen maupun e-document, minimal dalam bentuk notulensi pertemuan, agar lebih mudah untuk diakses, ditemukan kembali dan dimanfaatkan oleh *people* (pustakawan) lainnya. Kombinasi, setelah tercipta sebuah bentuk terekam dari pengetahuan, dan untuk lebih mempermudah serta memberikan nilai aksesibilitas maka disusun dan dikelola ke dalam intranet berbentuk portal knowledge, yang mana disini teknologi berperan mendukung hal tersebut. *Process* yang terakhir yaitu internalisasi,

semua pengetahuan yang telah terekam dan terkelola dengan baik, dapat diakses kembali oleh *people* (pustakawan) lain yang membutuhkan sehingga terjadi internalisasi dan proses pembelajaran, guna meningkatkan knowledge si pembacanya.

Serangkaian *process* tersebut dapat terus berkaitan dan berkelanjutan, dan tidak berhenti pada internalisasi. Setelah *process* internalisasi, dapat kembali lagi pada *process* sosialisasi ketika dia (pustakawan) mendapat pengetahuan baru dan dibagi kembali ke dalam sosialisasi tatap muka dengan *people* (pustakawan) lainnya.

Cara untuk membuat semua *process* itu jelas dan lancar yaitu dengan mengidentifikasi atau bisa juga mengklasifikasi *people* (pustakawan) yang cocok dan memahami topik bahasan yang akan di bahas untuk tampil menjelaskan pengetahuannya. Hal itu berkaitan dengan aspek *people* yang dilakukan sebagai sebuah bentuk pengakuan dan visibilitas pustakawan bahwa mereka "ahli" pada bidang yang dituju. Ketika dalam pembahasan sebuah topik, *people* (pustakawan) dapat saling aktif berdiskusi dan membagi pengetahuannya, serta output pengetahuan mengenai topik bahasan tersebut dapat dieksternalisasi secara maksimal dan berkelanjutan untuk pembahasan selanjutnya.

Serangkaian *process* diatas belum berjalan maksimal jika dilakukan setengah-setengah. Diharapkan ada keberlanjutan *process* di dalam *knowledge management* yang dapat menjadi budaya di dalam internal perpustakaan. Faktor budaya memegang peran yang sangat penting dalam mendukung *process* penciptaan knowledge organisasi dan keberhasilan *knowledge management* di organisasi, sehingga tercipta inovasi-inovasi pada peprustakaan, berbentuk ide hingga layanan yang inovatif (Setiarso et al. dalam Rifky, 2015).

Berdasar konsep *process knowledge management* diatas, *process* konkrit yang dapat diterapkan di perpustakaan adalah dengan menjadwalkan aktifitas berbagi pengetahuan secara rutin di hari tertentu pada tiap minggu

atau bulan. Topik yang akan dibahas dapat didasarkan pada kendala dalam kurun waktu per minggu atau per bulan di perpustakaan terkait, atau isu yang sedang populer di dunia perpustakaan. Output yang dihasilkan dari aktifitas berbagi pengetahuan tersebut, berupa program internal untuk pustakawan ataupun berupa layanan baru bagi pemustaka.

Tindakan konkrit lainnya dari segi *process* yaitu memberikan pelatihan baik berupa sosialisasi, maupun eksternalisasi seperti pelatihan berbicara oral, menulis artikel populer hingga ilmiah. Selanjutnya memberikan kesempatan bagi pustakawan berproses untuk menjadi pembicara, mengelola hasil notulensi seminar dsb untuk dirangkai kembali menjadi tulisan ilmiah, dibagikan ke dalam media sosial. Hal itu merupakan langkah bagaimana perpustakaan memicu pustakawan sebagai *people* dan juga memberikan *process* untuk pustakawan dalam berkontribusi menyalurkan hasil pengetahuannya.

Tidak berhenti disitu, untuk semakin mendukung *process* konkrit *knowledge management* dan hasilnya, pimpinan perpustakaan perlu memberikan sistem reward kepada siapapun pustakawan yang rela, mau dan rajin serta dalam menjalankan *process knowledge management* di dalam organisasi. Hal itu diharapkan akan mendorong motivasi pustakawan dalam berbagi *knowledge*. Lebih maju lagi untuk memperdalam *process knowledge management* di dalam perpustakaan, dapat diterapkannya sarana atau media dan teknologi sebagai infrastruktur dan enablers.

### 3.2.3 Technology

Teknologi memang menjadi bagian penting dalam pelaksanaan *knowledge management* khususnya di era digital saat ini. Namun, perlu dipahami bahwa *knowledge management* tidak bergantung pada teknologi, dan dapat berjalan meskipun tanpa teknologi. Teknologi saat ini diadopsi untuk memaksimalkan penerapan *knowledge management*. *knowledge management* bukanlah konsep yang harus berdasar teknologi, teknologi hanya sebagai

pendukung dan bukan starting point dari sebuah pelaksanaan *knowledge management* (Uriarte dalam Ermine, 2010). Teknologi pun tidak dapat menggantikan jaringan sosial di dalam internal organisasi. Sehingga perpustakaan yang cenderung ada keterbatasan dalam pendanaan akuisisi teknologi, bukan menjadi prioritas utama, karena keuangan guna akuisisi teknologi dapat ditunda pada perencanaan anggaran selanjutnya serta tetap dapat menerapkan *knowledge management*.

Bentuk teknologi sebagai pendukung di dalam *knowledge management*, diungkapkan oleh Bhojaraju (2005) bahwa bentuk yang paling populer diterapkan adalah portal pengetahuan di dalam intranet sebuah organisasi, salah satunya perpustakaan. Pemilihan intranet sebagai teknologi yang diterapkan dan bukannya internet, yaitu dengan alasan bahwa di dalam intranet terdapat kontrol, dan dapat dipantau bagaimana *process knowledge management* yang dilakukan oleh *people* internal organisasi tersebut. Seperti yang disebutkan pada poin *people*, bahwa yang menjadi fokus pertama adalah *people* internal organisasi, maka dari itu intranet, menjadi pilihan populer dan tepat untuk diterapkan.

Muttaqien (2014) mengungkapkan bahwa teknologi menjadi salah satu *item* dalam sistem *knowledge management* untuk diterapkan di dalam perpustakaan, yang secara konkrit diterapkan dalam bentuk portal berbagi pengetahuan. Di dalam portal pengetahuan, terdapat fasilitas dan layanan seperti *knowledge repositories, expertise access tools, e-learning applications, discussion and chat technologies, synchronous interaction tools, and search and data mining tools*. Berbagai fasilitas dan layanan diatas, berguna sebagai tempat utama bagi *people* (pustakawan) untuk memudahkan dalam penciptaan *knowledge* yang dimilikinya, *process* pelaksanaan berbagi pengetahuan, pemanfaatan *reuse* pengetahuan yang sudah dibagi hingga penyimpanan pengetahuan dari seluruh *people* (pustakawan) di dalam internal perpustakaan, serta terjadi sarana perlindungan pengetahuan bagi organisasi perpustakaan tanpa takut

pengetahuan yang ada hilang karena rusak, usang dll.

Contoh paling konkrit dan mudah untuk dilakukan di era informasi dengan segala kemudahan kepemilikan gadget yaitu portal berupa grup diskusi dan belajar di dalam media sosial seperti whatsapp, facebook dsb. Tentu harus ada kebijakan bahwa fungsi grup hanya untuk berdiskusi dan belajar dengan membagikan informasi populer maupun ilmiah namun dalam konteks serius, bukan untuk grup yang fungsinya berbagi informasi berupa foto atau video hiburan, rumor bahkan hoax atau dokumentasi pribadi.

Dengan adanya portal *knowledge* yang simple dan mudah digunakan tersebut, diharapkan dapat membantu memudahkan dalam menangkap *knowledge* dari *people* (pustakawan), serta menjadi solusi alternatif untuk menuangkan pengetahuan bagi *people* (pustakawan) yang masih malu dalam mengungkapkan pengetahuannya secara lisan di dalam pertemuan tatap muka dsb. Selain itu, dengan adanya *portal knowledge*, dapat mengintegrasikan antar divisi dalam internal perpustakaan, untuk saling mengetahui dan berkoordinasi mengenai apa yang dibutuhkan dan direncanakan serta dapat berbagi hasil dokumen kerja dsb. Tidak berhenti disitu, dengan adanya portal *knowledge*, pengetahuan yang diciptakan dan disimpan, dapat terpetakan metadata hingga konteksnya, seperti pengetahuan apa yang banyak dimiliki dan dituangkan oleh pustakawan serta inovasi apa yang dikehendaki oleh para pustakawan.

#### 4. KESIMPULAN

Perpustakaan memang memiliki kendala, mulai dari mainset buruk hingga tuntutan zaman, dimana internet mendominasi dalam penyediaan sumber informasi dan pengetahuan. Inti dari kendala tersebut adalah internal yang ada seperti pimpinan, pustakawan hingga budaya kerja tidak memadai. Solusi untuk membenahi internal dan mengatasi kendala perpustakaan, adalah dengan penerapan atau implementasi *knowledge management*. *Knowledge management*



diterapkan sebagai sebuah serangkaian proses untuk mengatasi masalah internal hingga membuat organisasi maju menyesuaikan perkembangan zaman dan mengatasi tuntutan eksternal. Serangkaian proses tersebut dimulai dengan menyamakan persepsi *people* (pustakawan), membangun pemikiran bahwa *knowledge* adalah aset, memberikan kesempatan dan kepercayaan bagi pustakawan untuk berbuat lebih, dituangkan dalam pelaksanaan *process* meliputi sharing knowledge tatap muka, seperti rapat dan pertemuan hingga sharing knowledge di dalam portal secara rutin dan berdasar pedoman input dan output yang jelas, dan itu adalah bagian dimana teknologi dapat masuk dengan bentuk portal berbagi pengetahuan intranet, untuk menjadi pendukung *people* dan *process* dalam pelaksanaan *knowledge management*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bhojaraju, G. (2005). Knowledge management: Why do we need it for corporates. *Malaysian Journal of Library and Information Science*, 10(2), 37–50.
- Ermine, J. L. (2010). Introduction to knowledge management. *Trends in enterprise knowledge management*, 21–43.
- Muttaqien, A. (2014). Membangun perpustakaan berbasis konsep *knowledge management*: transformasi menuju research college dan perguruan tinggi berkualitas internasional. *Knowledge management*, 1–20.
- Nawawi, Ismail. (2012). Manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Bogor : Ghalia Indonesia.
- Nurpratama, M. R. (2015). Pengaruh *Knowledge management* Terhadap Kinerja Karyawan. (skripsi). *Universitas Airlangga*. Retrieved from <http://lib.unair.ac.id>
- Parker, K. R., Nitse, P. S., & Flowers, K. A. (2005). Libraries as knowledge management centers. *Library management*, 26, 176–189.
- Rodin, R., & Leborg, R. (2013). Penerapan knowledge management di perpustakaan (Studi kasus di perpustakaan STAIN Curup), 35–46.
- Sangkala. (2007). Knowledge management. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Setiarso, B. (2006). Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dan proses penciptaan pengetahuan, 1–14.
- Setiarso, B. (2006). Berbagi pengetahuan : Siapa yang mengelola pengetahuan?, 1–13.
- Setiarso, B. (2007). Teori , pengembangan dan model "organizational knowledge management systems (okms)", 1–12.
- Tobing, Paul L. (2007). Knowledge management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Vasconcelos, A. C. (2008). Dilemmas in knowledge management. *Library management*, 422–443.