

Penerapan Knowledge Management Dalam Peningkatan Kompetensi Kewirausahaan

Oleh : Sri Suwarsi*

Abstrak

Setiap organisasi beroperasi dengan menggunakan semua komponen sumber daya yang dimiliki untuk dapat menghasilkan produk baik barang atau jasa yang dibutuhkan dan diinginkan konsumen. Pengelolaan sumber daya meliputi *raw material, human resource, capital, teknologi, and information*. Mengingat keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan tersebut maka perusahaan dituntut mampu memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaannya untuk dapat bersaing demi kelangsungan hidup perusahaan.

Penerapan *knowledge management* di Indonesia seharusnya bukan hanya monopoli perusahaan besar, tetapi juga harus menjadi agenda dan akhirnya menjadi budaya organisasi, karena seiring dengan persaingan industri yang demikian pesat, maka menuntut perusahaan untuk selalu inovatif dan kreatif untuk memberikan *value added* yang berkelanjutan kepada para customernya. Dan juga adanya kecenderungan perkembangan kebutuhan dan keinginan konsumen yang semakin tinggi, cepat, dan bervariasi akibat arus informasi yang demikian cepat, sehingga ekspektasi konsumen akan suatu produk dari waktu ke waktu mengalami perubahan yang semakin cepat. Oleh karenanya perusahaan yang tidak ingin ditinggalkan oleh konsumennya, maka harus mencari jalan untuk mengelola *knowledge* yang dimiliki para karyawannya untuk dapat diintegrasikan dalam suatu sistem yang terstruktur untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas tinggi untuk menjawab perubahan dan tantangan persaingan. Untuk itu maka perusahaan perlu menerapkan *knowledge management*, karena dengan penerapan *Knowledge Management*, maka organisasi atau perusahaan akan selalu berupaya untuk selalu melakukan proses belajar untuk melakukan proses perubahan dan inovasi.

Perubahan dari industri berbasis ekonomi menjadi industri yang berbasis pengetahuan dan informasi membutuhkan pengelolaan pengetahuan yang dikenal dengan *Knowledge Management*. Dengan menerapkan *knowledge management* diharapkan waktu kerja dapat dihemat, biaya komunikasi dapat diturunkan, sehingga perusahaan akan lebih produktif.

Kata Kunci : *Knowledge, Knowledge Management, Penerapan Knowledge management*

* Penulis adalah Dosen Tetap Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unisba

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era globalisasi ini setiap individu dan organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dari tuntutan dan perubahan global agar perusahaan tidak tertinggal oleh perubahan-perubahan yang dipicu oleh persaingan dan perubahan lingkungan yang sangat dinamis. Dalam mensikapi persaingan tersebut perusahaan mulai menyadari bahwa asset berharga mereka bukan hanya yang bersifat *tangible asset* saja, tetapi terdapat juga *intangible asset* yang saat ini diyakini memberikan pengaruh sangat besar terhadap kelangsungan hidup perusahaan di masa yang akan datang. *Intangible asset* merupakan *intellectual assets* yang berupa pengetahuan yang dimiliki para karyawan perusahaan, terutama para karyawan yang telah lama bekerja dan telah mendapatkan banyak pengalaman dan pengetahuan mengenai perusahaan secara mendetail. Proses pembelajaran yang telah mereka alami baik secara formal dan non formal merupakan asset penting dan berharga bagi perusahaan, yang mungkin tidak dimiliki oleh karyawan baru. Sehingga kehilangan salah satu karyawan beserta pengetahuan yang dimilikinya berarti perusahaan juga akan kehilangan keuntungan perusahaan. Atau bahkan perusahaan tidak dapat bertahan manakala karyawan inti yang memiliki pengetahuan yang baik meninggalkan perusahaan, baik meninggalkan perusahaan karena meninggal, pension, ataupun keluar dari perusahaan dan berpindah ke perusahaan lain. Oleh karena itu perlu upaya yang serius dari perusahaan untuk tetap mempertahankan pengetahuan dan pengalaman karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan walaupun karyawan tersebut meninggalkan perusahaan. Hal yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan menerapkan *Knowledge Management* pada perusahaan, sehingga terjadi kesinambungan dan keberlangsungan hidup perusahaan di masa yang akan datang.

Perubahan dari industri berbasis ekonomi yang telah lama dianut perusahaan-perusahaan yang lalu menjadi industri yang berbasis pengetahuan dan informasi membutuhkan pengelolaan pengetahuan yang dikenal dengan *Knowledge Management*. Dengan menerapkan *knowledge manajemen* diharapkan waktu kerja dapat dihemet, biaya komunikasi dapat diturunkan, sehingga perusahaan akan lebih produktif. Akan tetapi dalam penerapan *Knowlegde Management* banyak menghadapi kendala

diantaranya yang banyak dialami oleh perusahaan saat ini adalah pengetahuan-pengetahuan personel / individu yang dimiliki tersebar di seluruh perusahaan tidak terstruktur, dan tidak di *sharing* dengan yang lainnya. Hal ini mengakibatkan pengetahuan yang bernilai tersebut tidak dapat difungsikan dengan baik untuk meningkatkan keuntungan perusahaan. Selain pengetahuan personel/ individu, hal yang perlu difungsikan dengan baik adalah pengetahuan yang dimiliki oleh pelanggan, pemasok dan pihak-pihak internal yang lain, sehingga mereka menjadi bagian penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan.

Pada awal perkembangan penerapan *knowledge management* di Indonesia banyak diprakarsai oleh organisasi bisnis, hal ini dipicu oleh persaingan pasar dalam industri sehingga menuntut perusahaan untuk selalu inovatif dan kreatif untuk memberikan *value added* yang berkelanjutan kepada para customernya. Atau bahkan sebenarnya dipicu oleh terjadi perkembangan kebutuhan dan keinginan konsumen yang semakin tinggi, cepat, dan bervariasi akibat arus informasi yang demikian cepat, sehingga ekspektasi konsumen akan suatu produk dari waktu ke waktu mengalami perubahan yang semakin cepat. Oleh karenanya perusahaan yang tidak ingin ditinggalkan oleh konsumennya, maka harus mencari jalan untuk mengelola *knowledge* yang dimiliki para karyawannya untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas tinggi untuk menjawab perubahan dan tantangan persaingan. Untuk itu maka perusahaan perlu menerapkan *knowledge management*.

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi agar dapat memberikan kinerja yang terbaik kepada pencapaian tujuan organisasi, tetapi lebih jauh lagi adalah bagaimana dengan kompetensi-kompetensi yang dimiliki sumber daya manusia ini dapat mengarah kepada kompetensi inti perusahaan agar perusahaan dapat meraih daya saing tinggi pada industri tersebut.

Kompetensi kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan bisnisnya. Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create new and different*) melalui berfikir kreatif dan inovatif.

Berfikir kreatif dan inovatif dapat dilakukan melalui kepemilikan kompetensi seseorang yang merujuk pada sifat, watak dan ciri-ciri yang melekat pada individu yang memiliki kemauan keras untuk mewujudkan dan mengembangkan gagasan kreatif dan

inovatif yang dimiliki ke dalam kegiatan usahanya . Jiwa dan sikap kewirausahaan seharusnya tidak hanya dimiliki oleh usahawan atau pemilik bisnis, melainkan juga harus dimiliki oleh setiap orang yang terlibat dalam usaha tersebut yaitu karyawan sebagai pendukung dan penopang usaha. Dengan kompetensi kewirausahaan yang dimilikinya maka dapat dijadikan dasar, dan kiat sumber daya untuk mencari dan memanfaatkan peluang menuju kesuksesan bisnis.

1.2. Tujuan

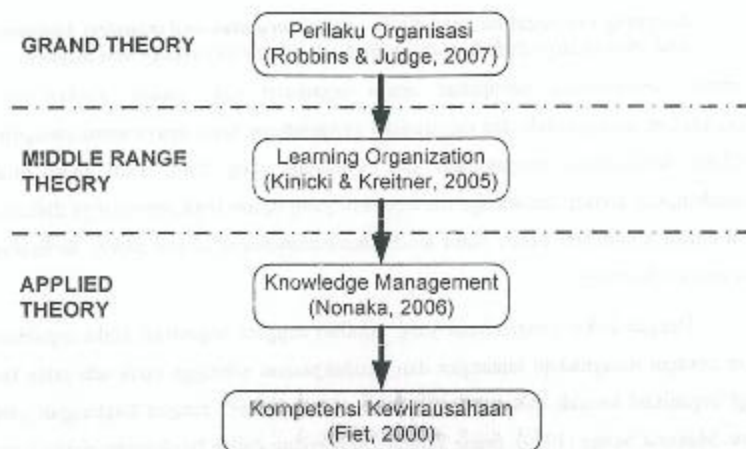
Pembahasan lebih diarahkan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan di bawah ini :

1. Apa yang menjadi kunci keberhasilan dan kegagalan dalam penerapan knowledge management dan bagaimana cara mengatasi kegagalan tersebut ?
2. Mengapa dalam banyak kasus knowledge management sulit diimplementasikan secara berkesinambungan?
3. Bagaimana penerapan knowledge management dalam meningkatkan kompetensi kewirausahaan ?

II. TINJAUAN TEORI

Dalam kajian pustaka ini membahas berbagai landasan teori yang akan mendukung permasalahan dalam makalah ini. Kajian pustaka diawali dari landasan teori umum (*grand theory*) yang meliputi teori Perilaku Organisasi, yang memiliki keterkaitan dengan teori antara (*middle range theory*), dalam penelitian ini meliputi teori Manajemen Sumber Daya Manusia, Kewirausahaan, dan manajemen strategi. *Middle Range Theory* tersebut juga merupakan teori aplikasi (*applied theory*) yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu *knowledge management*, dan kompetensi kewirausahaan,

Keterkaitan antara *grand theory*, *middle range theory* dan *applied theory* dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1
Landasan Teori Keseluruhan

2.1. Perilaku Organisasi

Grand theory dalam penelitian ini adalah: perilaku organisasi yang didefinisikan oleh Robbins dan Judge (2007) sebagai berikut :

Organization behavior is a field of study that investigates the impact that individuals, groups, and structure have on behavior within organizations, for the purpose of applying such knowledge toward improving an organization's effectiveness.

Perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mempelajari dampak individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Di dalam perilaku organisasi dikaji berbagai hal yang berkaitan dengan interaksi dan koordinasi antar individu dalam suatu kelompok atau organisasi, diantaranya membahas tentang organisasi pembelajaran (*learning organization*).

2.2. Learning Organization

Sedangkan *middle theory* adalah *learning organization*, yang didefinisikan oleh Kreitner dan Kinicki (2005), adalah sebagai berikut :

Learning organization proactively creates, acquires and transfers knowledge and that change its behavior on the basis of new knowledge and insights.

Learning organization merupakan upaya organisasi yang secara proaktif untuk menciptakan, memperoleh, dan mentransfer pengetahuan, serta upaya untuk mengubah perilaku berdasarkan pengetahuan dan wawasan yang baru. Dari teori inilah dikembangkan konsep *knowledge management* yang dalam implementasinya didukung oleh empat komponen dasar, yaitu *leadership/management, organization, technology* dan *process learning*.

Dengan bekal pengetahuan yang dimiliki anggota organisasi maka organisasi akan mampu menghadapi tantangan dan ketidakpastian sehingga tidak ada jalan lain bagi organisasi kecuali harus "berubah" atau "beradaptasi" dengan lingkungan yang baru. Menurut Senge (1990), orang yang ingin bersaing dalam lingkungan bisnis, harus menjadikan organisasinya "Organisasi Pembelajaran" (*learning organisation*) dengan cara terus menerus beradaptasi terhadap lingkungan. Oleh karena itu kemampuan setiap perusahaan dalam mengantisipasi dan beradaptasi atas setiap perubahan sangat menentukan kelangsungan hidupnya. Leksana (2004) menandakan bahwa untuk mewujudkan organisasi yang mampu belajar dan berkembang dibutuhkan sumber daya *intangible* yang sangat penting kontribusinya yaitu sumber daya maya. Sumber daya maya, bersumber dari pengetahuan (*knowledge*) pekerja, kemampuan spiritual, kemampuan intelektual, keterampilan, kompetensi dan pikiran, yang apabila *intangible assets* ini dikembangkan terus menerus maka akan menjadi tiang organisasi dalam membangun "*Learning Organization*" sehingga memiliki keunggulan kompetitif serta berperan meningkatkan "nilai tambah" bagi *stakeholders*.

Kajian pustaka ini ditunjang oleh teori aplikasi (*applied theory*) yang dijadikan referensi yaitu *knowledge management*, dan kompetensi kewirausahaan.

2.3. Knowledge Management

Istilah *Knowledge Management* dalam jargon manajemen mulai dikenal pada dekade tahun 90-an dan jargon ini masih tetap bertahan bahkan berkembang dengan pesat dan mulai diimplementasikan di berbagai organisasi dan perusahaan dan telah memberikan kontribusi yang signifikan kepada peningkatan kinerja dan daya saing perusahaan.

Secara ilmu, *Knowledge Management* dikembangkan oleh Karl-Erick Sveiby yang menekankan adanya sikap keterbukaan dan siap terhadap informasi-informasi baru. Setiap pengetahuan di mulai dari individu, ketika pengetahuan individu itu dapat ditransfer menjadi pengetahuan organisasi, maka pengetahuan itu akan sangat berharga untuk meningkatkan produktivitas perusahaan atau organisasi. Untuk dapat mengubah pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi, maka harus dilakukan upaya-upaya secara terus-menerus pada semua tingkatan dalam organisasi.

Di bawah ini di sajikan beberapa definisi KM yang telah diterjemahkan oleh penulis sebagai berikut :

1. Menurut Beijerise (1999) : KM adalah upaya pencapaian tujuan organisasi, melalui strategi memotivasi dan memfasilitasi knowledge-worker untuk berkembang, serta meningkatkan kemampuan mereka dalam menginterpretasikan data dan informasi dengan menggunakan sumber informasi yang tersedia, pengalaman, keahlian, budaya, karakter, personalitas, perasaan dan sebagainya sehingga dapat memberikan arti kepada yang lain.
2. Wiig (1998) : KM adalah suatu upaya yang sistematis, tegas dan sengaja untuk membangun, memperbaharui dan mengaplikasikan knowledge dalam rangka memaksimalkan efektifitas keterkaitan *knowledge* di perusahaan dan menyimpannya sebagai *knowledge assets* untuk diperbaharui secara berkelanjutan untuk menciptakan *creation* dan *innovation*.
3. Bassi (1997) : KM adalah proses dari Creating, capturing, dan penggunaan pengetahuan untuk meningkatkan performansi organisasi. KM sering diasosiasikan dengan dua jenis aktivitas. Aktivitas pertama adalah mendokumentasikan dan menentukan individual knowledge yang sesuai, dan kemudian di sebarakan melalui data based perusahaan. KM juga meliputi aktivitas untuk mempermudah pertukaran knowledge manusia melalui groupware, e-mail dan internet.
4. *Knowledge Management (KM) comprises a range of strategies and practices used in an organization to identify, create, represent, distribute, and enable adoption of insights and experiences. Such insights and experiences comprise knowledge, either embodied in individuals or embedded in organizational processes or practice.*

5. Nonaka (1991) : KM includes courses taught in the fields of *business administration, information systems, management, and library and information sciences*. More recently, other fields have started contributing to KM research; these include information and media, *computer science, public health, and public policy*.
6. Menurut Rachman, 2004 dalam *Proceeding Rahayu Kariadinata* : hal 232 , *Knowledge Management* didefinisikan sebagai satu set (himpunan) intervensi orang, proses dan *tool* (teknologi) untuk mendukung proses pembuatan , pembaharuan, penyebaran, dan penerapan pengetahuan. *Knowledge Management* harus dilakukan terus-menerus sehingga proses tersebut akan menjadi satu budaya, dan akhirnya akan membentuk organisasi yang berbasis pengetahuan.
7. Pengertian lain tentang *Knowledge Management*, yaitu kegiatan yang mengkaitkan antara belajar, perubahan dan inovasi. Pelaksanaan secara teknis dari *Knowledge Management* karena salah satunya didorong oleh perkembangan teknologi yang sangat pesat, sehingga dengan perkembangan teknologi tersebut memungkinkan orang dapat merekam dalam bentuk teks, tulisan, gambar, video dll. Selain teknologi *Knowledge Management* muncul karena orang mulai berfikir bahwa inovasi dapat terwujud manakala ada kerja kelompok untuk memadukan berbagai pengetahuan yang dimiliki masing-masing sehingga inovasi yang dihasilkan memiliki keunggulan. Untuk itu maka perlu adanya *sharing* pengetahuan di tubuh organisasi sehingga organisasi memiliki keunggulan bersaing di era global ini. Secara umum dapat dikatakan *Knowledge Management* memiliki peran yang tinggi dalam mengelola pengetahuan yang berasal dari bidang ilmu yang berbeda dalam organisasi untuk menciptakan nilai bagi sumber daya manusia dan organisasi dan meningkatkan keunggulan kompetitif.

Dari berbagai pendapat diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa *knowledge management* :

- Strategi untuk memfasilitasi *knowledge worker* untuk *trasfer knowledge*.

- Upaya sistematis untuk membangun, memperbaharui, dan mengaplikasikan *knowledge* untuk mencapai efektivitas organisasi.
- Dengan perkembangan teknologi saat ini untuk mencapai efektivitas *transfer knowledge* perlu membangun data based perusahaan.
- KM harus dilakukan secara terus- menerus dan berkesinambungan.

2.4. Implementasi *Knowledge Management*

Implementasi *Knowledge Management* adalah suatu proses untuk menciptakan, mendokumentasikan, berbagi, serta memperbaharui pengetahuan dalam organisasi yang didukung oleh pilar-pilar utama perusahaan yang meliputi leadership, dan teknologi, sehingga menjadi suatu budaya *sharing knowledge* di perusahaan. Nonaka (1991); Alavi & Leidner, 2001), Newman & Conrad (2000).

Sedangkan menurut Jones (2002) terdapat lima strategi untuk mengimplementasikan KM, yaitu :

1. *Managerial*
2. *Leadership*
3. *Corporate Entrepreneurship*
4. *Organizational structure*
5. *KM sharing and retention.*

Nonaka memperkenalkan empat bentuk proses penciptaan pengetahuan dalam organisasi, yaitu : seperti terlihat dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 2. The Knowledge Spiral

Dari gambar tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Socialization (tacit to tacit)*, yaitu merupakan suatu proses *transfer* pengetahuan

tacit individu ke individu lain melalui pengamatan, pengulangan, dan praktek secara langsung. Pengetahuan yang disosialisasikan adalah berupa keterampilan (*skill*) yang diperoleh dari pengalaman, dan pengetahuan ini tidak akan pernah menjadi *explicit* sehingga tidak mudah bagi seseorang untuk mentransfer pengetahuan tersebut secara luas ke dalam organisasi.

2. *Externalization (from tacit to explicit)*, yaitu merupakan proses artikulasi pengetahuan *tacit* kedalam *explicit*, sehingga pengetahuan tersebut dapat dibagi dan ditransfer kepada individu lain dalam suatu organisasi.

3. *Combination (explicit to explicit)*, yaitu merupakan proses yang menggabungkan berbagai pengetahuan *explicit* dalam suatu organisasi kemudian diolah menjadi suatu pengalaman baru yang *explicit* sehingga mudah dipahami dan ditransfer kepada individu lain dalam organisasi.

4. *Internalization (from explicit to tacit)*, yaitu merupakan penyerapan pengetahuan yang bersifat *explicit* yang baru yang kemudian di transfer secara luas dalam organisasi melalui proses belajar sehingga menjadi *tacit* dari individu - individu dalam organisasi, dengan catatan bahwa setiap individu mau belajar pengetahuan baru dan mau menginternalisasikan didalam dirinya akan memperluas dan memperkaya pengetahuan tacit yang bersangkutan.

Newman & Conrad (2000) menjelaskan tentang model proses penerapan KM dalam empat aktivitas utama, yaitu : (1) *Knowledge Creation*, yaitu merupakan aktivitas yang berhubungan dengan masuknya pengetahuan baru ke dalam organisasi yang meliputi pengembangan pengetahuan, penemuan pengetahuan, dan penyerapan pengetahuan. (2) *Knowledge retention*, yaitu merupakan aktivitas yang berhubungan dengan proses pemeliharaan pengetahuan dan penyimpanan pengetahuan termasuk aktivitas-aktivitas untuk mempertahankan agar pengetahuan tetap berada di lingkungan organisasi. (3) *Knowledge transfer*, yaitu merupakan aktivitas yang berhubungan dengan proses aliran pengetahuan dari satu pihak ke pihak lainnya, yang meliputi komunikasi, translasi, konversi, penyaringan, dan penjabaran pengetahuan. (4) *Knowledge Utilization*, yaitu merupakan aktivitas yang berhubungan dengan pengaplikasian pengetahuan ke dalam proses bisnis organisasi.

2.5. Kompetensi Kewirausahaan

a. Evolusi Kompetensi

Sebenarnya pengertian atau konsep kompetensi saat ini bukanlah merupakan sesuatu yang baru, sejarah kompetensi dimulai sejak tahun 1960 sampai awal tahun 1970-an. Konsep-konsep dan hasil studi banyak memfokuskan pada *attitude, knowledge, skill* yang dikaitkan dengan tinggi rendahnya *employess performance* yang meliputi kinerja, motivasi, produktivitas dan sebagainya.

Selanjutnya hasil temuan-temuan tersebut mendorong peneliti lain untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam tentang variabel kompetensi yang diduga dapat memprediksikan kinerja seseorang, salah satu peneliti tersebut adalah MC.Celland yang terkenal dengan bukunya yang berjudul "*Testing for Competence Rather Than Intelligence*". Pada tahun 1982 muncul peneliti lain diantaranya adalah Richard Boyatzis yang terkenal dengan bukunya *The Competence Managers*. Kemudian juga ada peneliti Mitrani, A. Draziel dan Murray yang mempelopori pembuatan bank kompetensi. Tahun 1993 ada Spancer yang terkenal dengan bukunya: "*Competence at Work Models for Superior Performance*."

b. Pengertian Kompetensi

Terdapat beberapa definisi kompetensi diantaranya adalah :

1. Spencer (1993) : *A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally reference effective and or superior performance in a job or situation*. Adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki kausal atau sebab- akibat dengan criteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.
2. Mc.Clelland (dalam Veithzal Rivai : 2009), bahwa kompetensi (*competency*) adalah sebagai karakteristik yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan situasi yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan para *average performers*. Mc.Clelland juga menganalogikan bahwa

kompetensi sebagai gunung es, dimana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya yang berada di atas air.

3. *Competencies are "characteristics individuals have and use to achieve desired performance." Knowledge and skills are competencies, but so are self-image, social motives, mindsets and other traits HR may find tougher to define.* Kompetensi adalah "karakteristik yang dimiliki individu dan digunakan untuk mencapai kinerja yang diinginkan." Pengetahuan dan keterampilan adalah kompetensi, tapi begitu juga citra diri, motif sosial, pola pikir dan sifat-sifat lainnya.
4. *Mitrani Alain & Dalziel Murray (1992): a competency is defined as an underlying characteristic of an individual which is causally related to effective or superior performance in a job". Competencies can be motive, trait, self-concept, content knowledge, cognitive and behavioural skills.* Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan kinerja yang efektif atau dalam kinerja yang superior." Kompetensi dapat berupa : motif, sifat, konsep diri, konten pengetahuan, kognitif dan keterampilan perilaku.
5. Kompetensi merupakan sebuah konsep yang dapat diartikan sebagai kombinasi antara ketrampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi. Kompetensi merupakan faktor penentu keberhasilan kinerja kompetensi adalah perilaku yang merupakan aplikasi dari skill, atribut personal dan pengetahuan.
6. David Dubois dan William Rothwell (2007) , Kompetensi adalah "karakteristik yang dimiliki individu dan menggunakannya untuk mencapai kinerja yang diinginkan." Pengetahuan dan keterampilan adalah kompetensi, begitu juga citra diri, motif sosial, pola pikir dan sifat-sifat lainnya seperti fleksibilitas, kepemimpinan tim, dan motivasi.
7. Kompetensi merupakan sebuah konsep yang dapat diartikan sebagai kombinasi antara keterampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi. Kompetensi merupakan faktor penentu keberhasilan kinerja. Fokus

kompetensi adalah perilaku yang merupakan aplikasi dari skill, atribut personal dan pengetahuan.

8. Sedangkan *National Council for Vocational Qualifications* (NVQC) yang lazim digunakan di Inggris, kompetensi lebih merujuk kepada identifikasi standar minimum performansi kerja dan digunakan sebagai patokan secara nasional. Fokus terletak pada pekerjaan atau peran dan merupakan ringkasan dari tugas atau output yang tetap mengacu pada sasaran umum organisasi.

c. Pengertian Kewirausahaan

Istilah kewirausahaan pada dasarnya merupakan suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan (ability) dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup untuk memperoleh peluang dengan berbagai risiko yang mungkin dihadapinya. Banyak definisi yang dikemukakan oleh beberapa pakar diantaranya :

Peter F Drucker

Kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (ability to create the new and different)

Thomas W Zimmerer

Kewirausahaan adalah penerapan kreativitas dan keinovasian untuk memecahkan permasalahan dan upaya memanfaatkan peluang-peluang yang dihadapi orang setiap hari.

Andrew J Dubrin

Seseorang yang mendirikan dan menjalankan sebuah usaha yang inovatif (Entrepreneurship is a person who founds and operates an innovative business).

Robbin & Coulter

Entrepreneurship is the process where by an individual or a group of individuals uses organized efforts and means to pursue opportunities to create value and grow by fulfilling wants and need through innovation and uniqueness, no matter what resources are currently controlled.

Dari definisi tentang Entrepreneurship diatas terdapat 3 tema penting yang dapat diidentifikasi:

1. *Pursuit of opportunities*, yaitu entrepreneurship berkenaan dengan mengejar kecenderungan dan perubahan-perubahan lingkungan.
2. *Innovation*, yaitu entrepreneurship mencakup perubahan perombakan, pergantian bentuk, dan memperkenalkan pendekatan-pendekatan baru, yaitu produk baru atau cara baru dalam melakukan bisnis.
3. *Growth*, yaitu setelah entrepreneur mengejar pertumbuhan, mereka tidak puas dan terus menginginkan bisnisnya tumbuh dan bekerja keras untuk meraih pertumbuhan sambil secara berkelanjutan mencari kecenderungan dan terus melakukan inovasi produk dan pendekatan baru .

d. Kompetensi Kewirausahaan

Wirausaha yang sukses pada umumnya adalah mereka yang memiliki kompetensi yaitu : seseorang yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan dan kualitas individu yang meliputi sikap, motivasi, nilai serta tingkah laku yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan/kegiatan.

Entrepreneurial Competency is largely acquired on individual basis, consists of a combination of skill, knowledge, and resources that distinguish an entrepreneur from his or her competitors (Fiet : 2000).

Kompetensi kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan usahanya yang didukung oleh ilmu pengetahuan, keterampilan dan kualitas individu yang meliputi lima dimensi , yaitu *Trait , Motive , Self Concept , Knowledge* dan *Skill* yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan/kegiatan usaha. *Trait* (watak), adalah sikap atau perilaku seseorang dalam merespons sesuatu dengan cara tertentu, seperti; percaya diri, control diri, daya tahan. *Motive* (motif), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang yang secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan seseorang. *Self concept* (bawaan), yaitu sikap dan nilai yang dimiliki seseorang yang meliputi nilai, atau apa yang menarik seseorang untuk melakukan sesuatu. *Knowledge* (pengetahuan), yaitu informasi yang dimiliki seseorang yang

meliputi bidang tertentu pada bidang area tertentu. *Skill* (keterampilan) , yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu , baik secara fisik maupun mental.

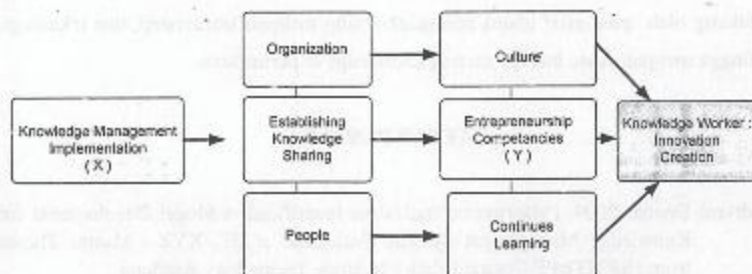
2.6. Peran *knowledge management* dalam meningkatkan kompetensi

Kewirausahaan

Dengan adanya pergeseran peran penting SDM dari sekedar faktor produksi menjadi investasi organisasi maka perlu adanya perubahan pengetahuan yang dimiliki oleh SDM sehingga menjadi modal organisasi untuk dapat bersaing. Secara hirarkis aktivitas yang dilakukan manusia dalam organisasi adalah wujud dari kapabilitas, dan kapabilitas merupakan cerminan pengetahuan, pengetahuan adalah refleksi dari inteligensi. *Intelligence – knowledge – capability – action*.

Intellectual capital adalah unsur penting dalam pembahasan KM. Kunci sukses KM dalam membangun kompetensi SDM bergantung pada kekuatan, tanggung jawab, kepemimpinan dan pembelajaran. Unsur tanggung jawab adalah unsur yang penting yang meliputi tanggung jawab personal, tanggung jawab terhadap mitra kerja, tanggung jawab terhadap pemilik modal, dan tanggung jawab terhadap masyarakat (konsumen). Penerapan *knowledge management* di organisasi menuntut adanya komitmen anggotanya untuk selalu melakukan proses pembelajaran secara terus-menerus.

Peran KM dalam peningkatan Kompetensi kewirausahaan dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3. Peran KM dalam peningkatan Kompetensi kewirausahaan

IV. KESIMPULAN

Dalam persaingan global yang makin intensif dan dinamis diperlukan kekuatan yang potensial untuk memenangkan persaingan di dunia bisnis dengan berbagai tuntutan lingkungan yang semakin kompleks dan penuh ketidakpastian. Untuk memenangkan persaingan tersebut diperlukan keunggulan kompetitif, salah satu yang jadi andalan keunggulan kompetitif tersebut adalah lewat kepemilikan sumber daya manusia yang unggul, yaitu karyawan yang memiliki kompetensi kewirausahaan. Kompetensi kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan usahanya yang didukung oleh ilmu pengetahuan, keterampilan dan kualitas individu yang meliputi lima dimensi, yaitu *Trait*, *Motive*, *Self Concept*, *Knowledge* dan *Skill* yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan/kegiatan usaha. *Trait* (watak), adalah sikap atau perilaku seseorang dalam merespons sesuatu dengan cara tertentu, seperti; percaya diri, control diri, daya tahan. *Motive* (motif), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang yang secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan seseorang. *Self concept* (bawaan), yaitu sikap dan nilai yang dimiliki seseorang yang meliputi nilai, atau apa yang menarik seseorang untuk melakukan sesuatu.

Knowledge (pengetahuan), yaitu informasi yang dimiliki seseorang yang meliputi bidang tertentu pada bidang area tertentu. *Skill* (keterampilan), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu, baik secara fisik maupun mental.

Penerapan *Knowledge Management* adalah suatu proses untuk menciptakan, mendokumentasikan, berbagi, serta memperbaharui pengetahuan dalam organisasi yang didukung oleh pilar-pilar utama perusahaan yang meliputi leadership, dan teknologi, sehingga menjadi suatu budaya sharing knowledge di perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani Denok. 2004. Performance Indicators Identification Model Development for Knowledge Management System Evaluation at PT. XYZ : Master Theses from JBPTITBPP Central Library Institute Technology Bandung
- Buchari Alma. 2003. Kewirausahaan. Bandung: Alfabeta.
- Longenecker, Justin G., et al. 2000. Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil. Jakarta : Salemba Empat.

- Cheng Nan Chen. 2007. *The Relationship Among Social Capital, Entrepreneurial Orientation, Organizational Resources and Entrepreneurial Performance for New Venture*. Journal of Contemporary Management Research Vol.3 no.3 September.
- Dalkir, Kamiz. 2005. *Knowledge Management in Theory and Practice*. Butterworth-Heinemann.
- Davenport, Thomas H., and Laurence Prusak. 1998. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press.
- Desouza, Kevin C., and Yukika Awazu. 2004. *Engaged Knowledge Management: Engagement with New Realities*. Palgrave Macmillan.
- Dave Ulrich and Wayne Brockbank, 1990. *Core Competency Corporation*.
- Eric Kong, S. Bruce Thomson. 2006. *Intellectual capital and strategic human resource management in social service non-profit organisations in Australia*, *International Journal of Human Resources Development and Management Vol. 6, No.2/3/4 pp. 213 - 231*.
- Faltin, Gunter. 1999. *Competencies for innovative entrepreneurship*. Unesco meeting on the future of work and adult learning. Hamburg.
- Firestone, Joseph M., and Mark W. McElroy. 2003. *Key Issues in the New Knowledge Management*.
- Butterworth-Heinemann.Frappaolo, Carl. *Knowledge Management*, 2d ed. Capstone, 2006.
- Groff, Todd R., and Thomas P. Jones. 2003. *Introduction to Knowledge Management: KM in Business*. Butterworth-Heinemann.
- Guido Capaldo, Luca Landoli, *Entrepreneurial Competencies and Training needs of Small Firms : 2004. A Methodological Approach*, University of Napoli Federico II, Italy, Juli.
- Gomes, Faustino Cardoso. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Hamel, Gary, and C.K. Prahalad. 1994. *Competing for the Future*. Harvard Business School Press.
- Holbeche Linda, 2001. *Aligning Human Resources and Business Strategy*.
- Ichijo, Kazuo, and Ikujiro Nonaka. 2006. *Knowledge Creation and Management: New Challenges for Managers*. Oxford University Press.
- Ikujiro Nonaka, Noboru Konno. 1998. *The concept of "Ba": Building foundation for Knowledge Creation*. California Management Review Vol 40, No.3.
- Jolandi Zwemstra. 2006. *Differentiating Between Entrepreneurs and Intrapreneurs : A Competency Approach*, *Industrial Psychology*, Erasmus University Rotterdam, July.
- Jose Celestino Dias Barreira. 2009, *The Influence of business knowledge and work experience, as antecedents to entrepreneurial success*, University of Pretoria.
- Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability, 2006, *The Dynamics of Entrepreneurs Success Factor in Influencing Venture Growth*.

- Martin Mulder, Thomas Lans, Jos Verstegen, Harm Biemans & Ypiemcijer. 2006. *Practical Learning for Entrepreneurial Competence A Study on Learning Activities and Competencies of Entrepreneurs in Innovative Horticulture*. Wageningen University- Sanfrancisco, April.
- Meredith, Geoffrey G. 2002. *Kewirausahaan: Teori dan Praktek*. Jakarta : PPM. Moh. Nazir. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mitrani Alain & Dalziel Murray, *Competency Based Human Resource Management : Value Driven Strategies for Recruitment, Development and Reward* : Les Edition d'Organization, Paris, 1992.
- Mirjan C. Van Praag. 2008. *The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurship Competencies and Intentions*, Tinbergen Institute Amsterdam.
- Mondy R Wayne , *Human Resource Management*. 2008. Tenth Edition, New Jersey.
- Moehersono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Ghalia Indonesia.
- Nathalie Duval. 2010. *Development of An Assessment Instrumen to Examine Outcomes of Entrepreneurship Education on Engineering Studies*, Purdue University.
- Nonaka, Ikujiro; von Krogh, Georg . 2009. *Tacit Knowledge and Knowledge Conversion: Controversy and Advancement in Organizational Knowledge Creation Theory*.
- OECD, 2009, *Evaluation of Programmes Concerning Education for Entrepreneurship, Center for Entrepreneurship (SMEs) and Local Development (CFE)*.
- James C. Hayton, 2005, *Promoting Corporate Entrepreneurship Through Human Resource Management practices : A Review of Empirical Research*, College of Business Utah State University, Elsevier Inc.
- Robert J. Thierauf, James J. Hooctor. 2006. *Optimal Knowledge Management, Wisdom Management, System, Concept, and Application*, Published in the United States of America by Idea Group Publishing (an imprint of Idea Group Inc).
- Ruth Alas, 2007, *Features of Successful Entrepreneurs in Estonia and Organisational Learning Challenges*, Estonian Business School.
- Sekaran Uma. 2006. *Research Methods For Business*. Edisi 4 (Edisi Bahasa Indonesia), Buku 1 dan buku 2. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Suryana. 2003. *Kewirausahaan: Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat.
- Stewart, Thomas A. 1997. *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. Currency/Doubleday.
- Tulus T.H. Tambunan. 2009. *UMKM di Indonesia*, Ghalia Indonesia.
- Veithzal Rivai & Ella Jauvani Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktek*, edisi ke-2, Rajawali Pers.
- Wu Wei-Wen. 2009. *A Competency-based model for the success of an entrepreneurial start-up*. Department of international trade.
- Zingheim K. Patricia. 1996. *Competencies and competency models : does one size fit all ?* ACA Journal, vol 5 no. 1, page 56 -65.