

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka memuat uraian mengenai penelitian sejenis sebelumnya dan teori yang melatarbelakangi seluruh kegiatan penelitian yang dilakukan, serta membantu untuk mendapatkan hasil analisis penelitian.

2.1 Penelitian Sejenis Sebelumnya

Penelitian sejenis sebelumnya dimaksudkan untuk menambah wawasan peneliti sekaligus untuk menunjukkan orisinalitas penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, bukan plagiasi. Berikut beberapa penelitian sejenis sebelumnya yang berkaitan dengan topik peneliti:

Penelitian sejenis sebelumnya yang pertama adalah berjudul “*Managing Record And Archives In a Hongkong School: a Case Study*”, yang dilakukan oleh Eric C.K. Cheng pada tahun 2017 dan dipublikasikan melalui *Journal of Knowledge Management* pada portal jurnal emeraldinsight.com. Lokasi penelitian tersebut di Hongkong. Objek penelitian yang dikaji adalah pengetahuan. Acuan penelitian yang digunakan dengan analisis dokumenter dan analisis fungsional. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian tersebut adalah sekolah menengah Hongkong berupaya untuk menjaga pengetahuan pengelolaan arsip,

dan mengembangkan sarana pengambilan keputusan serta menggunakan taksonomi untuk kerangka kerja jaminan kualitas sebagai klasifikasi fungsional dalam arsip digital ke bentuk sistem manajemen (Cheng, 2017).

Persamaan penelitian sejenis sebelumnya yang pertama dengan penelitian ini terletak pada objek penelitian yang sama menggunakan pengetahuan. Perbedaan antara penelitian sejenis sebelumnya yang pertama dan penelitian ini terletak pada metode penelitian yang digunakan. Pada penelitian sejenis sebelumnya menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, adapun penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kaji tindak. Selain itu, lokasi penelitian yang digunakan pada penelitian sejenis sebelumnya yang pertama di Hongkong yang berbeda dengan penelitian ini, berlokasi di organisasi pemerintahan yaitu Bappeda Provinsi Jawa Tengah. Acuan analisis pada penelitian sejenis sebelumnya yang pertama menggunakan analisis dokumenter dan analisis fungsional, adapun pada penelitian ini menggunakan acuan analisis interaktif.

Penelitian sejenis sebelumnya yang kedua berjudul “Preservasi Pengetahuan di Perpustakaan Komunitas Rumah Baca Zikri”, yang dilakukan oleh Riva Delviatma pada tahun 2015 dan dipublikasikan melalui portal Jurnal Perpustakaan Universitas Indonesia. Lokasi penelitian tersebut di Perpustakaan Komunitas Rumah Baca Zikri, Jakarta. Pengetahuan sebagai objek penelitian. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Acuan analisis penelitian tersebut menggunakan analisis interaktif. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa preservasi

pengetahuan telah dilakukan secara tidak sadar oleh pengelola, khususnya tahap penyebaran pengetahuan. Akan tetapi, pengelola belum menyadari bahwa pengetahuan yang dimilikinya Rumah Baca Zikri. Selain itu, terdapat nilai keberadaan Rumah Baca Zikri yaitu nilai kekeluargaan, kebersamaan, kerjasama, keikhlasan, pengorbanan, tanggung jawab, kemandirian, kemanusiaan, dan kepercayaan (Delviatma, 2015).

Persamaan penelitian sejenis sebelumnya yang kedua dengan penelitian ini terletak pada preservasi pengetahuan yang digunakan sebagai objek penelitian. Adapun, penelitian sejenis sebelumnya yang kedua dan penelitian ini memiliki kesamaan acuan analisis yang menggunakan analisis interaktif. Perbedaan penelitian sejenis sebelumnya yang kedua dengan penelitian ini terletak pada metode penelitian. Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan kaji tindak. Selain itu, lokasi penelitian yang digunakan pada penelitian sejenis sebelumnya yang kedua di Perpustakaan Komunitas Rumah Baca Zikri, Jakarta, yang berbeda dengan penelitian ini, berlokasi di organisasi pemerintahan yaitu Bappeda Provinsi Jawa Tengah.

Penelitian sejenis sebelumnya yang ketiga berjudul “Preservasi Pengetahuan *Document Controller* Untuk Performa Organisasi Di PT Transasia Resources” yang dilakukan oleh Rizkiana Karmelia Shaura, Febriyanto dan Hendra Kurniawan pada tahun 2018 dan dipublikasikan melalui portal Jurnal Pengembangan Kearsipan. Lokasi penelitian tersebut di PT Transasia Resources, Jakarta. Pengetahuan sebagai objek penelitian. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah metode kualitatif dengan pendekatan etnografi.

Acuan analisis penelitian tersebut menggunakan model *knowledge management* EFQM dan kajian etnografi. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa preservasi pengetahuan *document controller* sesuai dengan model *knowledge management* EFQM yang terdiri dari *enablers* dan *results*, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan performa organisasi (Shauro, 2018).

Persamaan penelitian sejenis sebelumnya yang ketiga dengan penelitian ini terletak pada pengetahuan sebagai objek penelitian. Perbedaan penelitian sejenis sebelumnya yang ketiga dengan penelitian ini terletak pada metode penelitian. Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan kaji tindak, sedangkan penelitian sejenis sebelumnya menggunakan metode penelitian dengan pendekatan etnografi. Selain itu, lokasi penelitian yang digunakan pada penelitian sejenis sebelumnya yang kedua di PT Transasia Resources, Jakarta, yang berbeda dengan penelitian ini, berlokasi di organisasi pemerintahan yaitu Bappeda Provinsi Jawa Tengah. Acuan analisis yang digunakan pada penelitian sejenis sebelumnya yang ketiga terdapat model *knowledge management* EFQM, dan kajian etnografi, adapun pada penelitian ini menggunakan acuan analisis interaktif.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Konsep Pelestarian Pengetahuan

Pada pengembangan pengetahuan, menurut Polayi dalam (Tobing,2007, p, 6) menyebutkan pengetahuan dibagi menjadi dua jenis yaitu *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Istilah *tacit knowledge* merupakan pengetahuan yang ada

dalam pikiran seseorang sesuai dengan pemahaman, keahlian, dan pengalaman. Pengetahuan tacit ini tidak terstruktur, sulit untuk didefinisikan, dan belum terdokumentasikan. Pengetahuan ini dilakukan secara implisit sehingga seseorang mengalami kesulitan dalam menangkap pengetahuan. Adapun definisi dari *explicit knowledge* merupakan pengetahuan yang telah digabungkan dan dituangkan dalam bentuk dokumen. Pengetahuan eksplisit ini mudah dipahami, terstruktur, dan dapat ditransfer ke semua orang.

Untuk mendukung proses penyebaran pengetahuan, ada model dalam konversi pengetahuan menurut Nonaka dan Takeuchi dalam (Edwards,2015. p, 29). Model ini sering dikenal dengan istilah SECI Model “*Spiral Knowledge*” yang terdiri dari Sosialisasi, Ekternalisasi, Internalisasi, dan Kombinasi.

Gambar 2.1 SECI Model “Spiral Knowledge”



Sumber: (Edwards,2015, p. 25)

Pada tahap sosialisasi terjadi proses perubahan pengetahuan tacit-tacit terjadi pada tingkat individu dan kelompok. Seorang pegawai akan melakukan transfer pengetahuan dengan anggota lainnya dengan berinteraksi tatap muka, diskusi maupun rapat. Selanjutnya, tahap eksternalisasi terjadi proses perubahan pengetahuan dari implisit menjadi eksplisit yang telah terdokumentasikan. Setelah pegawai melakukan transfer pengetahuan, kemudian anggota menerima pengetahuan akan mencatat maupun didokumentasikan.

Pada tahap kombinasi merupakan proses perubahan pengetahuan yang bersifat eksplisit melalui media seperti dokumen, pertemuan, atau komputerisasi. Terakhir tahap internalisasi merupakan proses perubahan pengetahuan dari bentuk pengetahuan yang telah terdokumentasi menjadi implisit kembali. Anggota yang telah menerima pengetahuan baru akan menjadi pengetahuan tersembunyi kembali yang dimilikinya.

Seiring perkembangan waktu, pengelolaan pengetahuan penting yang ada dalam suatu organisasi belum dapat menjamin terwujudnya eksistensi pengetahuan yang kokoh bagi organisasi. Organisasi akan mengalami permasalahan kehilangan aset pengetahuan. Permasalahan yang muncul belum ada proses transfer pengetahuan tacit maupun penyimpanan pengetahuan. Hal ini akan memunculkan ancaman kehilangan pengetahuan dalam organisasi ketika anggota yang memiliki pengetahuan telah keluar meninggalkan organisasi. Untuk menjamin tidak terjadinya kehilangan aset pengetahuan membutuhkan langkah strategi untuk menjaga aset pengetahuan

tersebut yaitu dengan melakukan *knowledge preservation* atau pelestarian pengetahuan.

Istilah *knowledge preservation* terdiri dari dua kata yaitu *preservation* yang berarti sebuah upaya pelestarian dan *knowledge* yang mempunyai makna keahlian atau keterampilan seseorang yang diperoleh melalui pengalaman atau pendidikan terhadap suatu objek. Definisi *knowledge preservation* yang dikemukakan Kenneth A. Megill berpendapat bahwa *knowledge preservation* adalah kegiatan yang dilakukan untuk menjaga dan mengelola aset pengetahuan perusahaan dengan baik agar dapat digunakan kembali (Megill,2005, p, 71). Adapun menurut Kosilov menjelaskan preservasi pengetahuan merupakan suatu proses pemeliharaan pengetahuan dan kemampuan menangkap aktivitas maupun pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang atau organisasi (Kosilov,2010). Berdasarkan uraian tersebut, peneliti berpendapat bahwa upaya pelestarian pengetahuan dapat membantu melestrikan, mempertahankan pengetahuan dan keterampilan sebuah organisasi dari ancaman kepunahan pengetahuan. Upaya pelestarian pengetahuan dapat dimanfaatkan untuk waktu mendatang guna kepentingan kemajuan dan perkembangan organisasi.

Langkah selanjutnya, pengetahuan akan dikelola, disimpan dan dikomunikasikan dalam bentuk dokumentasi yang disebut pengetahuan eksplisit. Konsep pelestarian pengetahuan sangat penting dalam kegiatan manajemen pengetahuan karena tanpa adanya proses pendokumentasian aset pengetahuan organisasi yang dimiliki pegawai akan tetap menjadi pengetahuan tacit sehingga

menyulitkan proses transfer pengetahuan (Setiarso,dkk,2009, p, 8-9). Namun pada kenyataannya, kegiatan preservasi pengetahuan tidak selalu berjalan sendiri dengan pengetahuan yang dimiliki oleh individu saja, bisa juga pengetahuan tradisional atau budaya organisasi yang ada di dalam organisasi dapat mempengaruhi ketika proses preservasi pengetahuan berlangsung.

2.2.2 Pentingnya Menjaga Aset Pengetahuan Arsiparis

Sebuah organisasi memiliki aset yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas hidup. Salah satu aset yang paling berharga adalah pengetahuan. Pengetahuan sebagai hasil refleksi dan pengalaman seseorang, sehingga pengetahuan dimiliki oleh individu atau kelompok (Irma, 2001). Organisasi harus memperhatikan pengetahuan untuk mengidentifikasi, memperoleh, mengelola, mentransfer, mengeksploitasi, menyebar, dan mempertahankan pengetahuan yang berharga (Christina, 2016). Mengingat pentingnya pengetahuan sebagai aset organisasi, aktivitas pelestarian pengetahuan melalui diciptakan, ditransfer dan diterapkan dengan pengetahuan yang penting untuk organisasi demi mencapai keunggulan kompetitif.

Salah satunya aset pengetahuan yang dimaksud adalah pengetahuan arsiparis sebagai pendukung kegiatan administrasi kearsipan atau mengelola arsip. Menurut Undang-Undang tentang Kearsipan Nomor 43 Pasal 1 menyebutkan bahwa,

“Arsiparis adalah seseorang yang memiliki kompetensi di bidang kearsipan yang diperoleh melalui pendidikan formal dan/atau pendidikan dan pelatihan kearsipan serta mempunyai fungsi, tugas, dan tanggung jawab melaksanakan kegiatan kearsipan”, (ANRI,2009).

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa arsiparis memiliki pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan formal dan pelatihan sebagai landasan untuk pengembangan prasarana pendukung arsip dan sejalan dengan upaya pemenuhan kebutuhan arsip. Selain itu, pengetahuan arsiparis mempengaruhi pengelolaan, manfaat dan pengetahuan akan nilai guna arsip (Handayani,2018, p, 227). Oleh karena itu, pimpinan harus memberikan pengarahan akan pentingnya arsip kepada seluruh anggota organisasi bahwa arsip sangat penting dalam suatu organisasi khususnya masalah administrasi instansi.

Pada kegiatan arsip, arsiparis terlibat dalam membimbing dan mengajar sebagai administrator di bidang menyusun jadwal retensi arsip (Handayani,2018, p, 231). Selain itu, arsiparis juga menemukan arsip, dokumen arsip, lembaga kearsipan, dan sistem arsip mengandung narasi tacit yang harus didekonstruksi untuk memahami makna dari arsip (Kallberg,2012). Hal ini, pengetahuan arsiparis memiliki peran penting sebagai pengetahuan organisasi sebagai informasi kredibel yang memiliki potensi nilai guna bagi organisasi (Wang, 2009).

Pengetahuan pengelolaan arsip dapat menjadikan organisasi memahami visi, misi dan tujuan. Organisasi yang telah memahami cara mencapai tujuannya akan menghasilkan kunci kesuksesan, misalnya secara konsisten organisasi mampu menciptakan pengetahuan baru, dan menyebarkan secara menyeluruh serta berinteraksi secara cepat ke dalam teknologi serta layanan. Sebaliknya organisasi tidak dapat memahami cara mencapai tujuannya akan mengalami risiko terhadap sistem. Hal ini muncul risiko hilangnya pengetahuan dalam organisasi, sehingga akan

membawa organisasi tersebut mengalami penurunan dan membuat sarana tentang pengetahuan penyimpanan tidak dapat diperoleh dengan baik.

Berdasarkan ISO 9001:2015 tentang pelatihan mendefinisikan risiko sebagai dampak dari ketidakpastian pada hasil yang diharapkan. Untuk meminimalisir risiko hilangnya aset pengetahuan, organisasi berusaha menjaga aset pengetahuan dengan cara memberikan pelatihan kepada para anggota agar informasi dapat digunakan sebagai pengambilan keputusan. Selain itu, organisasi harus memiliki sasaran dan kebijakan mutu sebagai pedoman dalam berbagai pengambilan keputusan agar visi dapat memenuhi kebutuhan dalam organisasi.

2.2.3 Penerapan Upaya Pelestarian Pengetahuan Arsiparis

Upaya pelestarian pengetahuan dalam organisasi khususnya di lembaga pemerintahan belum secara keseluruhan terlaksana, sebab organisasi lebih banyak fokus pada kegiatan-kegiatan pokok untuk berjalannya kinerja organisasi tersebut. Hal ini dikarenakan pelestarian pengetahuan adalah bagian dari konsep manajemen pengetahuan, kemungkinan manajemen pengetahuan sudah populer diterapkan di kalangan organisasi bisnis ekonomi maupun perusahaan tertentu. Dengan demikian, upaya pelestarian pengetahuan ini perlu dilakukan secara serius di lembaga pemerintahan sebab anggota organisasi harus mampu menangkap pengetahuan dan melestarikan segala pengetahuan yang dimilikinya.

Pada penelitian ini membahas penerapan upaya pelestarian pengetahuan arsiparis. Pengetahuan yang dimaksud adalah pengetahuan tacit arsiparis tentang tata pengelolaan arsip di Bappeda Provinsi Jawa Tengah. Pengetahuan tersebut harus dikelola dan selaras dengan misi dan visi dalam organisasi. Pengetahuan tacit dapat diperoleh dari kegiatan pengelolaan arsip melalui penciptaan arsip hingga penyusutan arsip. Adanya pengetahuan tacit berguna untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi dan melancarkan proses administrasi pemerintahan. Informasi dan pengetahuan menjadi catatan dalam bentuk terdokumentasikan sebagai pengetahuan eksplisit. Oleh karena itu, arsiparis diharapkan menyadari kemampuan yang dimiliki dan perlu melakukan transfer pengetahuan kepada anggota lainnya. Langkah ini sebagai cara yang benar untuk memahami, dan mencegah hilangnya aset pengetahuan.

Upaya pelestarian pengetahuan merupakan suatu kegiatan yang harus dilakukan oleh seluruh anggota organisasi agar pengetahuan yang telah diakumulasi tidak hilang akibat anggota yang telah keluar meninggalkan organisasi. Salah satu anggota yang memiliki pengetahuan tacit perlu melakukan transfer pengetahuan kepada anggota lain. Pada tahap ini, pengetahuan mengalir antara sumber dan penerima pengetahuan. Pengetahuan yang ditransfer tersebut digunakan oleh penerima pengetahuan setelah hari pertama. Tahapan ini disebut *ramp-up*. Tahapan akhir dari proses transfer pengetahuan, disebut integrasi yaitu ketika penerima merasa puas setelah menggunakan pengetahuan yang ditransfer lalu pengetahuan yang ditransfer

digunakan secara terus menerus sehingga pengetahuan tersebut melekat pada penerima Szulanski dalam (Rajagukguk,2017, p, 208).

Langkah selanjutnya *knowledge capturing* merupakan kegiatan penangkapan dan mengidentifikasi pengetahuan tacit anggota organisasi terutama anggota sudah berpengalaman dan mendekati masa purna bakhti dini. Sebaiknya menangkap pengetahuan dilakukan ketika pengetahuan tersebut sedang diproduksi dan tidak menunggu anggota tersebut keluar meninggalkan organisasi. Pada kegiatan penangkapan pengetahuan memiliki dua pendekatan, yaitu kodifikasi (*codification*) dan personalisasi (*personalization*). Kodifikasi bertumpu pada strategi menangkap pengetahuan dengan tujuan untuk mengalihkan pengetahuan tacit ke dalam bentuk dokumen, baik berupa *hardcopy* maupun dokumen elektronik, sehingga mudah diakses dan didistribusikan kepada orang lain. Cara untuk mendokumentasi sesuatu yang mudah disimpan dengan baik melalui perekam audio maupun video, dan wawancara. Adapun personalisasi adalah upaya membangun tandon pengetahuan berbasis orang dengan sifat keterhubungan antar-manusia sebagai tumpuan dalam upaya membagi pengetahuan tacit kepada orang lain. Personalisasi diterapkan melalui beberapa cara, antara lain: *mentoring*, pembentukan Tim KPS (*Knowledge Preservation System*, dan Komunitas Praktisi (Karsono, 2010).

Senada dengan rangkaian kegiatan upaya pelestarian pengetahuan yang dikemukakan (Romhardt, 1997) memiliki tahapan antara lain: pemilihan merupakan proses memilih dari siapa pengetahuan akan disarikan dan pengetahuan jenis apa yang akan dipreservasi, setelah dipilih kemudian pengetahuan tersebut dipetakan

untuk dikumpulkan, setelah terkumpul kemudian disimpan menjadi bentuk yang sesuai dengan kebutuhan, untuk kemudian mengaktualisasi pengetahuan tersebut. Kegiatan aktualisasi dapat dilakukan melalui mentoring dari pemilik pengetahuan kepada peserta *mentoring*. Pengetahuan harus dijaga dan dilindungi. Banyak hal yang bisa mengakibatkan penyimpangan atau hilangnya pengetahuan, salah satunya individu memiliki pengetahuan dan proses transfer pengetahuan itu sendiri. Oleh karena itu kegiatan dalam rangka menjaga dan melindungi pengetahuan perlu untuk dilakukan. Pengetahuan yang telah disimpan harus dapat dimanfaatkan secara optimal oleh organisasi yang menyimpannya dengan memudahkan akses.