
KNOWLEDGE MANAGEMENT: UPAYA PENCIPTAAN INDUSTRI KREATIF DIGITAL YANG UNGGUL

Asti Nur Aryanti

STIE INABA

Email : astinuraryanti@gmail.com

ABSTRAK

Industri kreatif digital sebagai subsektor industri kreatif yang menjadi prioritas pada tahapan ketiga pengembangan industri kreatif nasional, perlu pengembangan melalui strategi yang tepat. Titik tumpu industri ini adalah ide/gagasan untuk menghasilkan produk digital kreatif. Jika tidak dikelola, ide yang dimiliki setiap individu sulit dikonversi menjadi pengetahuan organisasi. *Knowledge management* sebagai media pengelolaan ide, dapat mengartikulasikan pengetahuan individu menjadi pengetahuan bersama. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Teknik penarikan sampel yang

digunakan adalah *purposive sampling*. Responden penelitian ini adalah pelaku bisnis kreatif digital Kota Bandung yang mengetahui secara jelas proses *knowledge management*. Data dikumpulkan melalui metode observasi, penyebaran kuesioner, dan *in depth interview*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa industri kreatif digital di Kota Bandung memiliki permasalahan dalam menerapkan *knowledge management* yang efektif. Kepemilikan pengetahuan personal, prosedur kerja dan teknologi belum optimal diterapkan dalam penyelesaian pekerjaan.

Kata Kunci: *Knowledge Management*, Industri Kreatif Digital Unggul

PENDAHULUAN

Saat ini industri kreatif digital menjadi fokus pengembangan untuk peningkatan daya saing industri kreatif di Indonesia, terlebih industri kreatif ini berbasis teknologi sehingga mampu memberikan penciptaan nilai yang lebih tinggi (Cetak Biru Industri Kreatif 2015-2025). Industri ini mampu mengkolaborasikan aspek kreatif dan aspek digital dalam produk serta layanannya. Industri kreatif digital memiliki potensi yang besar karena adanya perkembangan infrastruktur teknologi yang dibutuhkan perusahaan dalam menghadapi revolusi industri 4.0. Industri kreatif digital hadir sebagai sebuah solusi dari tantangan tersebut. Sehingga industri kreatif yang mengkolaborasikan kecanggihan teknologi akan semakin menjanjikan.

Kota Bandung merupakan salah satu pusat berkembangnya industri kreatif digital. Salah satu strategi peningkatan kapasitas individu kreatif di industri ini, PT TELKOM Tbk. bekerjasama dengan MIKTI (Masyarakat Industri Kreatif Teknologi, Informasi, dan Komunikasi Indonesia) membentuk Bandung Digital Valley. Bandung Digital Valley berfungsi sebagai tempat apresiasi untuk mendorong kemajuan bisnis digital lokal, serta sebagai mediator pelaku bisnis digital dengan penggunanya. Pelaku bisnis di industri digital juga dibina melalui program Indigo Creative Nation, dengan tujuan untuk mampu menghasilkan output yang teruji, sehingga siap dikembangkan menjadi entitas bisnis berskala nasional dan global.

Kemunculan komunitas kreatif digital mengindikasikan industri kreatif digital sedang menjadi sorotan. Peranan komunitas ini sebagai sarana berbagi pengetahuan antar pelaku bisnis digital. Daya kreasi dan ide dapat berasal dari pengetahuan, kemampuan ataupun pengalaman. Disinilah *knowledge management* memiliki peran signifikan untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas pengetahuan individu. Seiring dengan perkembangan paradigma *knowledge-based competitiveness* yang menekankan IPTEK sebagai sumber keunggulan, memberikan peran strategis pada *knowledge management* untuk menjamin kualitas pengetahuan sumber daya manusia. *Knowledge management* melibatkan segala aktivitas yang terkait dengan penangkapan, penggunaan, dan berbagi pengetahuan oleh suatu organisasi (Edler, 2004).

Pergeseran paradigma persaingan berbasis ekonomi menjadi industri berbasis pengetahuan dan informasi, menjadikan *knowledge management* sebagai proses yang harus ada dalam sebuah bisnis. Input sumber daya pengetahuan adalah sumber daya strategis perusahaan yang memiliki dampak lebih besar dibandingkan modal fisik (Drucker 1993 dalam Suraj 2013). Sehingga dalam fase ini, *knowledge management* dan kreativitas individu menjadi faktor yang saling terkait dalam keberhasilan jangka panjang suatu organisasi (Ghoreyshi&Ahmadi, 2008). Dengan demikian keunggulan industri kreatif digital ditekankan pada sumber daya pengetahuan dan selanjutnya menjadi *intangible asset* perusahaan. Pengelolaan *intangible asset* inilah yang selanjutnya menjadi peluang besar bagi industri kreatif digital karena pengelolaan pengetahuan akan lebih efektif jika menggunakan media digital. Perusahaan yang mengadopsi digitalisasi dalam bisnisnya akan memperoleh kemudahan mengelola *intangible asset* berupa pengetahuan melalui sistem digital yang dibuatnya (Centobelli, 2019).

Manajemen pengetahuan akan bermanfaat dalam industri kreatif karena mewakili kesediaan individu untuk berinovasi (Liao dan Wu, 2010). Manajemen pengetahuan dalam konteks industri kreatif berhubungan dengan bagaimana menyerap pengetahuan dari lingkungan eksternal yang merupakan aspek penting dari penciptaan ide dan inovasi (Saunila, 2014; Kor&Maden, 2013)

Mempertimbangkan permasalahan yang dihadapi industri kreatif digital, seperti tantangan transfer pengetahuan dan teknologi, tantangan peningkatan kompetensi SDM, tantangan manajerial dalam menjalankan bisnis digital serta tantangan pasar (Suryana, 2019), dan juga persaingan yang semakin kompetitif, maka diperlukan sebuah kajian yang membahas *knowledge management* di industri kreatif digital. Melalui penelitian ini, penulis mengkaji implementasi *knowledge management* di industri kreatif digital Kota Bandung. Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan *base line study* untuk pencapaian keunggulan dari industri kreatif digital.

KAJIAN PUSTAKA

Industri Kreatif Digital

Revolusi industri 4.0 yang saat ini sedang menerjang bisnis nasional, menuntut penggabungan teknologi digital dalam operasionalnya. Keberadaan industri kreatif

digital memberikan pengaruh signifikan dalam mendukung peningkatan keunggulan industri kreatif. Pada rantai kreasi dan produksi, teknologi dibutuhkan untuk memperoleh, *sharing*, serta memperkaya ide kreasi. Teknologi informasi dibutuhkan hampir dalam seluruh proses produksi produk digital kreatif. Utamanya, teknologi informasi sangat membantu dalam menghubungkan berbagai pihak untuk berkoordinasi.

Industri kreatif digital merupakan industri kreatif yang berbasis teknologi dalam aktivitas bisnisnya. Industri kreatif digital menggabungkan aspek kreatif dan aspek digital pada setiap produk/layanan yang dihasilkan. Industri ini menghasilkan produk teknologi informasi yang kreatif, unik, dan menjadi solusi dari berbagai permasalahan kehidupan bisnis. Adapun ruang lingkup industri kreatif digital terdiri dari perusahaan animasi, *games*, aplikasi, *social media*, *software*, dan musik digital.

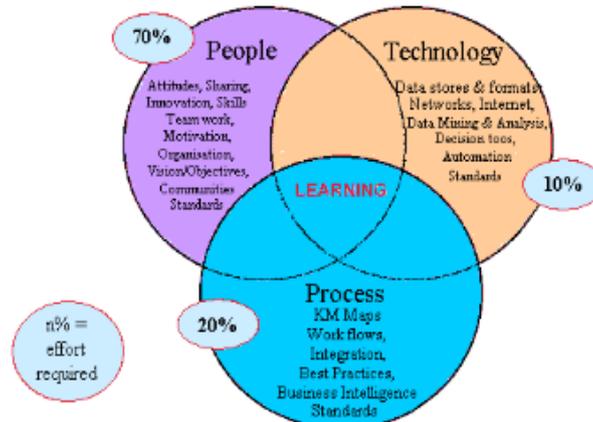
Penggunaan teknologi digital dalam industri kreatif merupakan faktor utama yang mendorong perkembangan industri kreatif tersebut (Comunian, et al,2015). Dalam industri kreatif digital. Teknologi berperan sebagai stimulus pengembangan produk/layanan. Sehingga IT memiliki peranan utama dalam proses bisnis industri kreatif digital untuk mencari referensi terbaik dalam membuat produk kreatif serta mempermudah pendistribusian karya kreatif pada masyarakat luas.

Knowledge Management

Manajemen pengetahuan adalah proses bisnis yang terkait dengan menciptakan pengetahuan baru dan memastikan penggunaan pengetahuan dalam organisasi kapanpun dibutuhkan (Kör & Maden, 2013; Parlby & dan Taylor, 2000). Melalui pemanfaatan manajemen pengetahuan, pemilik atau pengelola bisnis kreatif dapat menjadi pemikir strategis (Gunasekaran, et.al, 2011).

Munculnya digitalisasi untuk meningkatkan mutu inovasi semakin mendorong perusahaan untuk mengoptimisasi proses *knowledge management* karena fokus pada pengetahuan internal dan paparan pengetahuan eksternal saja tidak cukup untuk meningkatkan inovasi (Nambisan, 2017). Dalam konteks industri kreatif, pengetahuan tertanam dalam rutinitas sehari-hari (Lampel, 2016) Maka dapat dibayangkan berapa banyak pengetahuan yang akan hilang jika tidak dikelola dengan baik (Suraj, 2013)

Knowledge management memiliki 3 elemen yang saling berkaitan, yakni: *people*, *process*, serta *technology*. Elemen-elemen tersebut merupakan dasar penentu keberhasilan penerapan *knowledge management*. Maka langkah selanjutnya perlu integrasi dari *people* dan *process*, kemudian adanya *technology* untuk memfasilitasi pertukaran informasi, pengetahuan, pengalaman, serta keahlian (Bhatt, 2000).



Sumber: (Bhatt,2000 dalam Setiorini 2012:33)

Gambar 1
Komponen Knowledge Management

People adalah elemen utama yang paling signifikan dalam proses *knowledge management* dibandingkan dengan elemen lainnya. *People* berperan sebagai penghasil pengetahuan dan bertindak sebagai penyebar pengetahuan, sehingga aspek ini harus diperhatikan dengan baik karena tanpa adanya penggerak maka proses manajemen pengetahuan tidak akan berjalan optimal. *Process* berkaitan dengan *capture knowledge* yaitu pengambilan nilai-nilai *knowledge* kedalam suatu media untuk selanjutnya disampaikan kepada individu lainnya agar dapat digunakan kembali. Unsur ini akan mempermudah penciptaan pengetahuan dan transfer pengetahuan. *Technology* dapat dikatakan sebagai *enabler* bagaimana suatu pengelolaan pengetahuan diterapkan. Misalnya sebagai alat pengatur pengetahuan yang masuk, lalu bagaimana penyimpanan pengetahuan tersebut kedalam sistem, serta membantu proses komunikasi dan kolaborasi pengetahuan. Elemen *technology* dipandang sebagai media pendukung dalam proses konversi pengetahuan dan penyebaran pengetahuan dari elemen *people*. Maka ketersediaan *technology* dalam *knowledge management* tidak memiliki arti tanpa keberadaan elemen *people* serta *process*.

Pengetahuan dan pengalaman biasanya tersembunyi dalam diri masing-masing karyawan. Berdasarkan Riset Delphi Group (Uriarte,2008:9) memperlihatkan hasil bahwa pengetahuan dalam organisasi tersimpan dalam struktur: (1) 42 % ada dalam pikiran individu, (2) 26% ada pada dokumen fisik, (3) 20 % ada dalam dokumen digital, (4) 12% ada dalam *knowledge base electronic*. Karena aset pengetahuan sebagian besar tersimpan dalam pikiran karyawan (*tacit knowledge*), maka menjadi urusan bersama agar pengetahuan tersebut dapat ditransfer kepada orang lain dalam organisasi. Langkah ini selanjutnya bertujuan untuk menjadikan *tacit knowledge* menjadi *explicit knowledge*. Melalui *explicit knowledge*, pengelolaan *knowledge* lebih mudah dimengerti dengan cara mengkomunikasikan dan mendokumentasikannya. Sehingga makna dari tranformasi tersebut adalah kemudahan akses pengetahuan bagi individu dalam perusahaan oleh siapapun dan kapanpun. Pengetahuan tersebut juga akan abadi didalam organisasi meskipun personil karyawan berganti-ganti. Pola seperti ini menghasilkan *knowledge respository* yang dijadikan tempat penyimpanan dan pengambilan pengetahuan eksplisit (Dalkir, 2005).

Dengan demikian, maka proses *knowledge management* perlu dipahami sebagai sebuah strategi. Nilai keunggulan perusahaan agar mampu menciptakan inovasi secara cepat, didukung oleh *knowledge management* (Nawawi, 2012). *Knowledge management* dalam industri kreatif dinilai sebagai sumber ketahanan bisnis mereka (Gunasekaran, et al, 2011). Kebutuhan paradigma bisnis baru menekankan pada sumberdaya pengetahuan untuk penciptaan nilai (Marr, et.al, 2004). Peranan *knowledge management* tentunya menjadi proses berperan signifikan. Kita tahu bahwa inovasi bersifat sangat dinamis, sehingga memerlukan penciptaan ide yang diintegrasikan dengan proses, kegiatan dan kebijakan organisasi. Karena ide dan pengetahuan sangat tidak terbatas, maka proses *knowledge management* harus dilakukan secara berkelanjutan dan berkesinambungan. *Knowledge management* dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menciptakan inovasi dan megoptimalkan kemampuan SDM dalam menemukan ide-ide kreatif. (Rahab, 2011; Lin, 2007)

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Sumber data didapatkan dari data primer serta data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui studi lapangan, observasi serta *in depth interview*, sedangkan sumber data sekunder diperoleh melalui studi pustaka. Sampel diambil melalui *purposive sampling*. Sebanyak 177 perusahaan digital menjadi populasi dalam penelitian ini. Kemudian target populasi adalah bisnis digital yang terdaftar di *Bandung Digital Valley* sebagai *member* dan menerapkan *knowledge management* dalam aktivitas bisnisnya. Setelah di data, terdapat 38 perusahaan digital yang memenuhi kriteria tersebut. Karena unit analisis adalah industri kreatif digital, maka perolehan data bersumber dari individu yang mencakup karyawan, owner/pebisnis/manajer dari setiap perusahaan digital yang menjadi sampel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Knowledge management yang diterapkan industri kreatif digital Kota Bandung diukur melalui penilaian pada indikator *knowledge management* yang dikumpulkan dengan cara observasi, penyebaran kuesioner, dan wawancara. Hasil penelitian tersebut dijelaskan oleh Tabel berikut

Tabel 1
Knowledge Management pada Industri Kreatif Digital di Kota Bandung

Indikator	Temuan
Penggunaan pengalaman untuk membantu penyelesaian pekerjaan di bisnis digital.	42,1% responden menggunakan pengalamannya untuk menyelesaikan pekerjaan.
Komunikasi biasanya dilakukan untuk <i>sharing</i> pengalaman dan pengetahuan pada individu lain di organisasi.	52,6% sering melakukan komunikasi untuk <i>sharing</i> pengalaman dan pengetahuan dengan rekan kerjanya.
Frekuensi berpartisipasi dalam kegiatan <i>sharing</i> sebagai sarana untuk mendapat pengetahuan baru.	50,0% responden sering mengikuti <i>sharing knowledge</i> .
Standar prosedur yang dimiliki perusahaan.	36,8% responden menilai standar prosedur yang dimiliki perusahaan sudah jelas, sisanya (63,2%) menilai bahwa perusahaan belum memiliki prosedur kerja yang jelas.
Sosialisasi prosedur kerja pada seluruh individu di organisasi.	57,9% responden menilai sosialisasi prosedur kerja sudah baik.

Indikator	Temuan
Penerapan prosedur kerja di setiap kegiatan pekerjaan.	Prosedur kerja telah diterapkan secara sesuai oleh 42,1% responden
Pemanfaatan prosedur kerja yang ada untuk menyelesaikan pekerjaan lebih cepat.	Penyelesaian pekerjaan dirasa oleh 34,2% responden menjadi lebih cepat dengan memanfaatkan prosedur kerja.
Penggunaan media digital untuk <i>transfer of knowledge</i> antar individu di dalam organisasi.	Penggunaan teknologi di industri digital termasuk tinggi, 47,4% responden melakukan <i>transfer of knowledge</i> dengan media digital.
Kepemilikan media digital khusus untuk sarana pengelolaan pengetahuan.	36,8% responden memiliki cukup banyak media digital khusus untuk pengelolaan pengetahuan.
Frekuensi penggunaan media digital sebagai sarana penyebaran informasi dan <i>transfer of knowledge</i> .	Frekuensi penggunaan media digital dilakukan dengan sering oleh 47,4% responden.
Pemahaman terhadap penggunaan media digital yang digunakan untuk <i>transfer of knowledge</i> .	Responden dominan (52,6%) paham tentang bagaimana penggunaan media digital yang digunakan transfer of knowledge.
Efektifitas dan efisiensi media digital yang dijadikan sarana <i>transfer of knowledge</i> .	Sebanyak 62,3% responden menilai media digital yang digunakan dalam <i>transfer of knowledge</i> sudah efektif.
Kemudahan media digital dalam penggunaannya untuk <i>transfer of knowledge</i> .	Sebanyak 47,4% responden menilai bahwa media digital yang digunakan untuk <i>transfer knowledge</i> adalah mudah.

Sumber: pengolahan data di lapangan

Kreativitas, ide, bakat adalah aset strategis industri kreatif yang dapat dikomersialkan dan dapat diperdagangkan yang berasal dari pengetahuan. Banyak bisnis yang mencapai keunggulan bersaing karena kepemilikan aset pengetahuan organisasinya (Suraj, 2013). Ide akan semakin berkembang seiring dengan proses *sharing* yang dilakukan satu sama lain. Pengalaman yang dimiliki setiap individu akan berbeda, dari sinilah dapat muncul potensi-potensi ide untuk menginovasi produk kreatif digital. Mengintegrasikan keterampilan dan pengalaman dengan pengetahuan organisasi membantu meningkatkan kualitas pekerjaan (Chong, 2007).

Dalam konteks industri kreatif digital, proses akuisisi, penyimpanan dan transfer pengetahuan bergantung pada sifat pengetahuan yang tercipta dari sebuah pengalaman individu. Proses tersebut meluas menjadi pengetahuan perusahaan dengan mengintegrasikannya pada alat teknologi dan pendataan organisasi (Centobelli, 2019 dan He, et.al, 2019). Perusahaan yang tidak memiliki sistem *knowledge management*,

tidak akan memiliki akses ke pengetahuan yang dimiliki setiap individu dalam organisasi (Suraj, 2013). Komunikasi dalam pekerjaan dapat menjadi potensi penciptaan lingkungan kerja kreatif yang mengarah kepada penciptaan produk kreatif (Ensor, 2001).

Dalam hal berkomunikasi, komunitas pelaku bisnis di industri kreatif digital memiliki kegiatan-kegiatan *sharing* yang rutin dilakukan baik melalui offline ataupun *online*. Beberapa kegiatan *offline sharing* diantaranya *Monday Voordination* dan *Friday Evaluation* (yaitu proses koordinasi yang dilakukan di hari Senin dan evaluasi pekerjaan dilakukan pada hari Jumat), mentoring internal perusahaan, forum komunitas *startup* Bandung (*startup talk*), *geeksform* (developer yang ingin melatih kemampuan dapat mendatangi event ini *steam developer day*), serta *founder hangout* (kegiatan forum para founder perusahaan digital untuk berbagi informasi. Kegiatan-kegiatan ini perlu di apresiasi untuk meningkatkan kapasitas dan nilai pengetahuan pelaku usaha di industri kreatif digital. Nilai pengetahuan pun akan meningkat ketika dibagikan (Styhre, 2002), sehingga berfungsi sebagai sumber utama keunggulan kompetitif berkelanjutan (Pralad&Hamel dalam Suraj, 2013).

Standar prosedur kerja sebagai acuan proses penyelesaian pekerjaan tentu menjadi rangkaian penentu kualitas produk digital yang dihasilkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar (63,2%) bisnis digital belum memiliki prosedur kerja yang jelas, sehingga seringkali pekerjaan selesai tanpa mengikuti standar prosedur kerja yang ditetapkan. Hal ini tentu berdampak pada penggunaan waktu dan standar kualitas yang berbeda dari setiap kali menghasilkan produk yang sama, bahkan dapat menyebabkan target tidak tercapai. Dalam jangka panjang, hal ini dapat memicu kemunculan konflik karena perbedaan proses penyelesaian pekerjaan. Melalui manajemen pengetahuan, pembangunan kemampuan perusahaan membangun prosedur kerja sangat mendukung keunggulan proses organisasi dan manajemen (Daveport, 1994 dalam Suraj 2003).

Teknologi dan industri kreatif digital sudah menjadi hal yang tidak dapat dipisahkan. Pasalnya, hampir seluruh proses penciptaan produk digital kreatif menggunakan kemajuan teknologi. Beberapa pelaku bisnis bahkan menggunakan beberapa media teknologi sekaligus dalam aktivitas bisnisnya. Dalam aktivitas

pekerjaanya, individu di industri ini menggunakan beberapa media untuk proses pengelolaan pengetahuannya, diantaranya aplikasi *slack, jira, glassforg, gifthub, zoho, giftbucket, dan phabicator*. Dari hasil penelitian, menunjukkan bahwa hanya beberapa saja yang memiliki media khusus berupa portal untuk pengelolaan pengetahuannya. Proses tersebut mempermudah pengelolaan pengetahuan agar dapat ditransformasi kedalam bentuk fisik seperti prosedur kerja. Penggunaan teknologi dalam mengelola pengetahuan secara tepat akan mempermudah pengembangan bisnis (Seethamraju, 2009).

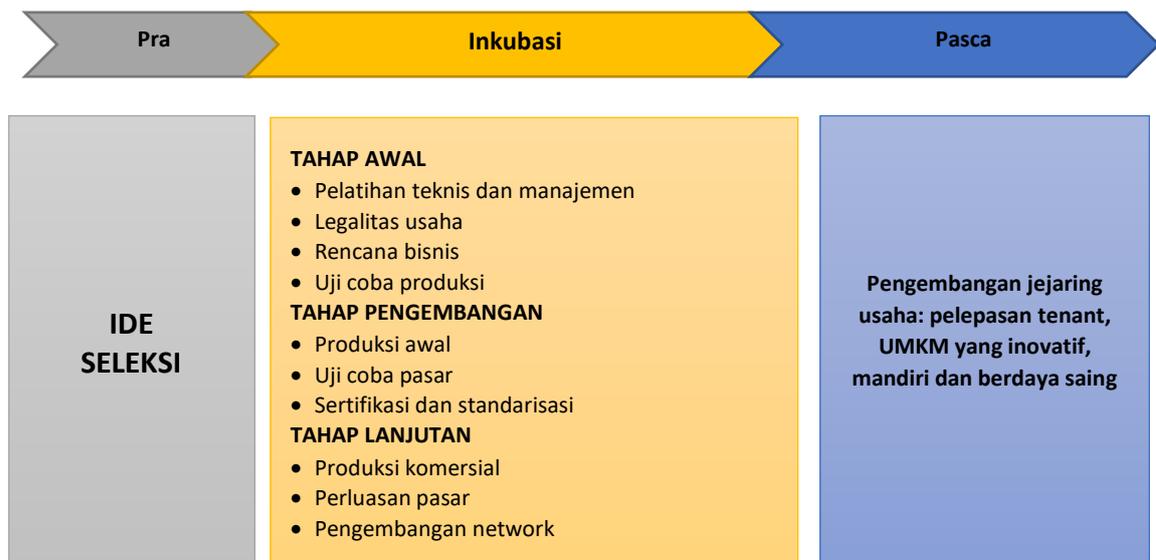
Penciptaan Nilai Unggul Industri Kreatif Digital: Pendekatan Inkubator Bisnis bagi Start Up Digital

Strategi inkubator bisnis dapat menjadi alternatif pilihan untuk mendukung bisnis digital mempercepat pengembangannya, terutama bagi pemula yang domain masih membutuhkan pembinaan. Inkubator bisnis juga biasanya menawarkan berbagai layanan dan sumber daya yang dibutuhkan oleh para pelaku usaha. Dalam kondisi perkembangan industri kreatif digital Kota Bandung, strategi inkubator bisnis dirasa tepat karena 88% pelaku bisnis industri ini masih berada pada fase *start up* dan memiliki lama usaha sekitar 0-5 tahun (Rofaida, dkk:2019).

Secara umum, inkubator bisnis merupakan strategi dimana sekelompok entitas yang memiliki karakteristik dan tujuan disatukan untuk bersinergi dan mencapai tujuan bersama. Inkubator bisnis juga mendorong terjadinya transfer pengetahuan dan pengalaman yang memperkuat anggota di dalamnya. Komunitas kreatif dapat mengeksplorasi pengetahuan menjadi lebih inovatif (Ensor, 2001). Keberadaan inkubator bisnis dapat dianggap sebagai sarana untuk mematangkan *startup*. Inkubator bisnis dapat dipandang sebagai jaringan kemitraan untuk mempercepat inovasi industri kreatif dan mendorong rasa kebersamaan di lingkungan kreatif mereka (Ensor, 2001). Jejaring komunitas membuka akses budaya kolektivitas yang dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas pengetahuan serta menjadi pengetahuan baru untuk cara-cara baru dalam bisnis (Games,2019).

Terdapat tiga tahapan dalam strategi inkubator bisnis agar *start up* mampu tumbuh dewasa/*mature* dan mampu memasuki dunia luar. Adapun ketiga tahapan

tersebut adalah pra inkubasi (*pre-incubation*), inkubasi (*incubation*), dan pasca inkubasi (*post-incubation*). (1) Pra inkubasi adalah tahap pendampingan yang dilakukan untuk membantu *start up* yang memiliki ide untuk mengikuti seleksi lebih lanjut. (2) Pada tahap inkubasi, ide diaktualisasikan dalam bentuk rencana bisnis, pelatihan, dan uji coba produksi serta aspek legalitas. Pada tahap pengembangan, *start up* melakukan produksi awal, kemudian uji coba pasar untuk melihat respon pasar terhadap produk yang dihasilkan dan melakukan sertifikasi serta standarisasi. Pada tahap lanjutan, *start up* mulai melakukan produksi secara komersial, kemudian diperkuat lagi dengan perluasan pasar dan pengembangan *network*. (3) Pada pasca inkubasi, inkubator sudah dapat melepas tenant dan menghasilkan UMKM yang inovatif, mandiri, dan berdaya saing.



Sumber: Adaptasi dari Model Inkubasi, <http://incubie.ipb.ac.id/model-inkubasi>, 2019

Gambar 2
Tahapan-Tahapan Inkubator Bisnis

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Industri kreatif digital bertumpu pada inovasi untuk menghasilkan produk kreatif digital yang unggul. Karena dunia digital sangat dinamis, maka pelaku bisnis digital harus secara aktif mengupdate pengetahuan dan pengalamannya. Untuk memfasilitasi hal ini, penggunaan *knowledge management* menjadi hal yang strategis. Bahwasannya pengetahuan *tacit* individu sulit untuk dipahami oleh individu lain, sehingga perlu

pengartikulasian menjadi *explicit knowledge*. Pengaplikasian *knowledge management* di industri ini dapat menjadi bagian dari strategi bisnis, sehingga membutuhkan keterlibatan seluruh sumber daya manusia didalam perusahaan.

Kepemilikan pengetahuan personal, standar prosedur kerja dan teknologi menjadi penentu kualitas *knowledge management* di industri kreatif digital. Kepemilikan pengetahuan personal menentukan kualitas *explicit knowledge* yang akan disimpan dalam organisasi. Dalam hal ini, prosedur kerja menjadi langkah lanjutan dari penggunaan pengetahuan personal dalam melaksanakan pekerjaan. Karena industri ini menghasilkan produk digital yang tidak terlepas dari peranan teknologi, maka indikator teknologi dalam mendukung *knowledge management* memiliki peranan penting. Teknologi berperan sebagai media penghubung dalam kegiatan transfer pengetahuan. Industri kreatif digital yang kesehariannya berdampingan dengan teknologi, biasanya memiliki media teknologi khusus untuk pengelolaan pengetahuannya. Penggunaan teknologi juga mendukung akselerasi penyelesaian pekerjaan.

Rekomendasi

Melihat pentingnya peranan *knowledge management* untuk memunculkan ide kreatif, maka para pelaku bisnis digital perlu membuat sistem pengelolaan pengetahuan yang efektif. Tujuannya, supaya *asset intangible* berupa pengetahuan dapat tersimpan dan terpelihara dengan baik. Walaupun individu di dalam organisasi berubah-ubah, tapi pengetahuan yang ada dalam organisasi tidak akan hilang karena telah tersimpan dalam *explicit knowledge*.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan di Kota Bandung saja. Penelitian lanjutan perlu dilakukan pada cakupan penelitian yang lebih luas, misalnya Provinsi Jawa Barat, DKI Jakarta dan Yogyakarta yang juga sebagai pusat industri kreatif digital. Penelitian lanjutan diperlukan agar diperoleh gambaran secara komprehensif bagaimana industri kreatif digital menerapkan *knowledge management*, identifikasi potensi dan kendala pengembangan serta strategi yang perlu dilakukan untuk meningkatkan keunggulan bersaing melalui *knowledge management*.

DAFTAR PUSTAKA

- Bhatt, Ganesh. D. 2000. Organizing knowledge in The Knowledge Development Cycle. *Journal of Knowledge Management*, 4(1), 15-26.
- Centobelli, Piera, et.al. 2019. Efficiency and Effectiveness of Knowledge Management Systems in SMEs. *Prod. Plan. Control*, 30, 779–791.
- Chong CW, Chong SC, Wong KY. 2007. Implementation of KM strategies in the Malaysian Telecommunications Industri: An Empirical Analysis. *The Journal of Information and Knowledge Management systems* 37(4), 452–470.
- Comunian, Roberta, et al. 2015. Digital Technology and Creative Arts Career Patterns in the UK Creative Economy. *Journal of Education and Work*. 28(4), 346-368.
- Dalkir, Kimiz. 2011. *Knowledge Management in Theory and Practice*. Elseiver butterworth-heinemann USA. Burlington, United State of America.
- Edler, J. 2004. *The Management of Knowledge in German Industri in Measuring Knowledge Management in the Business Sector: First Steps*, OECD Publishing, Paris.
- Ensor, J., Cottam, A., & Band, C. 2001. Fostering Knowledge Management through the Creative Work Environment: A Portable Model from the Advertising Industri. *Journal of Information Science*, 27(3), 147–155.
- Games, Donard and Rendi, Rangi Putri. 2019. The Effects of Knowledge Management and Risk Taking On SME Financial Performance in Creative Industries in an Emerging Market: The Mediating Effect of Innovation Outcomes. *Journal of Global Entrepreneurship Research*. 9 (44), 1-14.
- Ghoreyshi, F. S., & Ahmadi, P. 2008. The Role of Knowledge Management in Educational Institutions Tomorrow Management. *Journal of Knowledge Management*, 20, 17-24.
- Gunasekaran, A., Rai, B. K., & Griffin, M. 2011. Resilience and Competitiveness of Small and Medium Size Enterprises: An Empirical Research. *International Journal of Production Research* 49(18):5489-5509.
- Hughes, Maria, et.al. 2002. *Working towards Skills: Perspectives on Workforce Development in SMEs*. Research Report. Learning and Skills Development Agency, London (England).
- He, W, et.al. 2019. Identifying Customer Knowledge on Social Media through Data Analytics. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(1), 152–169.

- <http://incubie.ipb.ac.id/model-inkubasi>, 2019. Diakses pada 10 Agustus 2020
- Kör, B., & Maden, C. 2013. The Relationship between Knowledge Management and Innovation in Turkish Service and High-Tech Firms. *International Journal Business and Social Science*, 4(4), 293–304.
- Lampel, J.; Germain, O. 2016. Creative Industries as Hubs of New Organizational and Business Practices. *Journal of Business Research*. 69(7), 2327–2333.
- Liao, S. H., & Wu, C. C. 2010. System Perspective of Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Innovation. *Expert Syst Appl*, 37(2), 1096–1103.
- Lin, H. 2007. Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315–332.
- Marr B, Schiuma G, Neely A. 2004. The Dynamics of Value Creation: Mapping Your Intellectual Performance Drivers. *Journal of Intellectual Capital* 5(2): 312–325.
- Nambisan, Satish, et.al 2017. Digital Innovation Management: Reinventing Innovation Management Research in a Digital World. 41(1), 223–238.
- Nawawi, Hadari. 2012. *Metode Penelitian Bidang Sosial* Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Parlby, D., & dan Taylor, R. 2000. *The Power of Knowledge: A Business Guide to Knowledge Management*, KPMG Consulting.
- Rahab, Sulistyandari, dan Sudjono. 2011. The Development of Innovation Capability of Small Medium Enterprises through Knowledge Sharing Process: An Empirical Study of Indonesian Creative Industri. *International Journal of Business and Social Science*. 2(21), 112-123.
- Rofaida, Rofi, dkk. 2019. Strategi Inovasi pada Industri Kreatif Digital: Upaya Memperoleh Keunggulan Bersaing pada Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Manajemen dan Keuangan* 8(3), 402-414.
- Saunila, M. 2014. Innovation Capability for SME Success: Perspectives of Financial and Operational Performance. *Journal of Advances in Management Research*, 11(2), 163–175.
- Seethamraju, R., Marjanovic, O., 2009. Role of Process Knowledge in Business Process Improvement Methodology: A Case Study. *Business Process Management Journal*. Vol. 15 (6), 920-936.

- Setiorini, dkk. 2012. Tugas Akhir: Faktor-Faktor Knowledge Management yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Hasanuddin. Universitas Hasanuddin: Makassar.
- Styhre A. 2002. The Knowledge-Intensive Company and the Economy of Sharing: Rethinking Utility And Knowledge Management. *Knowledge and Process Management* 9(4): 228–236.
- Suraj, O. A., & Ajiferuke, I. 2013. Knowledge Management Practices in the Nigerian Telecommunications Industri. *Knowledge and Process Management*. 20(1), 30–39.
- Suryana, dkk. 2019. Model Pengembangan Bisnis Berkelanjutan Berbasis Corporate Entrepreneurship pada Industri Kreatif Digital di Jawa Barat.
- Uriarte, Filemon A. 2008. *Introduction to Knowledge Management*, Jakarta: ASEAN Foundation.