



Manajemen Pengetahuan sebagai Strategi Organisasi dalam Menghadapi Persaingan Bisnis di Era Society 5.0

Artika Dwi Nafiza*, Rahmi Ataya, Putri Aqilah Apriyani

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

*Penulis Korespondensi: artika0601242061@uinsu.ac.id

ARTIKEL INFO Dikirim: 02 Juli 2026 Diterima: 09 Juli 2026 Diterbitkan: 10 Juli 2026

ABSTRAK

Pendahuluan Transformasi digital, perkembangan teknologi informasi, dan globalisasi telah mengubah karakteristik persaingan organisasi dari yang berorientasi pada kepemilikan aset fisik menjadi persaingan berbasis pengetahuan, inovasi, dan kemampuan adaptasi. Kondisi tersebut menempatkan *Knowledge Management* sebagai kapabilitas strategis yang berperan dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perubahan karakteristik persaingan organisasi pada era digital serta mengkaji peran *Knowledge Management* dalam membangun keunggulan kompetitif.

Metode Pengumpulan Data Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh dari buku dan artikel jurnal ilmiah yang ditelusuri melalui Google Scholar berdasarkan relevansinya dengan topik penelitian. Seluruh literatur dianalisis menggunakan analisis isi (*content analysis*) untuk mengidentifikasi, membandingkan, dan mensintesis temuan-temuan penelitian yang berkaitan dengan perubahan persaingan organisasi dan implementasi *Knowledge Management*.

Hasil dan Diskusi Hasil penelitian menunjukkan bahwa persaingan organisasi pada era digital semakin ditentukan oleh kemampuan mengelola pengetahuan, menghasilkan inovasi, dan membangun kelompok kerja yang adaptif. Sintesis literatur juga menunjukkan bahwa *Knowledge Management* berperan sebagai kapabilitas strategis melalui proses penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan yang mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, mempercepat inovasi, serta memperkuat daya saing organisasi. Namun, efektivitas implementasi *Knowledge Management* tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang kolaboratif, iklim kerja yang mendukung, serta

Kata kunci:

Knowledge Management, Keunggulan Kompetitif, Transformasi Digital, Persaingan Organisasi, Berbagi Pengetahuan.

kepemimpinan transformasional yang mendorong praktik *knowledge sharing*.

Simpulan. Pergeseran karakteristik persaingan menuju ekonomi berbasis pengetahuan menuntut organisasi untuk mengintegrasikan *Knowledge Management* dengan budaya organisasi dan kepemimpinan yang mendukung pembelajaran serta kolaborasi. Integrasi tersebut menjadi fondasi utama dalam membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di tengah dinamika persaingan global.

ABSTRACT

Introduction Digital transformation, advances in information technology, and globalization have shifted organizational competition from being based on physical assets to being driven by knowledge, innovation, and adaptive capabilities. This transformation positions Knowledge Management as a strategic capability for achieving sustainable competitive advantage. This study aims to analyze changes in the nature of organizational competition in the digital era and examine the role of Knowledge Management in building sustainable competitive advantage.

Data Collection Methods This study employed a qualitative descriptive literature review. Data were collected from academic books and peer-reviewed journal articles retrieved through Google Scholar based on their relevance to the research topic. The selected literature was analyzed using content analysis to identify, compare, and synthesize previous research findings related to organizational competition and Knowledge Management practices.

Result and Discussion The findings indicate that organizational competition in the digital era is increasingly determined by the ability to manage knowledge, foster innovation, and develop adaptive work teams. The literature synthesis further reveals that Knowledge Management functions as a strategic capability through the creation, storage, sharing, and application of organizational knowledge, thereby improving decision-making quality, accelerating innovation, and strengthening organizational competitiveness. However, the effectiveness of Knowledge Management implementation depends not only on technological infrastructure but also on a collaborative organizational culture, a supportive work climate, and transformational leadership that encourages knowledge sharing.

Conclusion The shift toward knowledge-based competition requires organizations to integrate Knowledge Management with organizational culture and leadership that support continuous learning and collaboration. Such integration constitutes a fundamental

Keywords:

Knowledge Management, Competitive Advantage, Digital Transformation, Organizational Competition, Knowledge Sharing.

basis for developing sustainable competitive advantage in an increasingly dynamic global business environment.

PENDAHULUAN

Perubahan merupakan suatu kondisi yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan, termasuk dalam lingkungan organisasi dan bisnis. Perkembangan ilmu pengetahuan, revolusi teknologi digital, kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), big data, serta globalisasi telah menciptakan lingkungan organisasi yang semakin dinamis, kompleks, dan penuh ketidakpastian. Organisasi sebagai sekumpulan individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu dituntut memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi agar tetap mampu mempertahankan keberlangsungan dan daya saingnya (Alifia Fisilmi Kaffah & Siti Malikhatun Badriyah, 2024). Dalam kondisi tersebut, keunggulan kompetitif tidak lagi hanya ditentukan oleh kepemilikan modal, aset fisik, maupun kapasitas produksi, tetapi semakin bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola pengetahuan, mendorong inovasi, serta merespons perubahan secara cepat dan tepat. Perubahan tersebut telah menggeser paradigma persaingan organisasi. Jika pada masa lalu persaingan lebih berorientasi pada efisiensi biaya, skala ekonomi, dan penguasaan sumber daya berwujud (*tangible assets*), maka pada era ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*) organisasi bersaing melalui kemampuan menciptakan, mengintegrasikan, dan memanfaatkan pengetahuan sebagai sumber keunggulan kompetitif. Organisasi yang mampu mengembangkan pembelajaran organisasi, berbagi pengetahuan, dan menghasilkan inovasi secara berkelanjutan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan organisasi yang masih mengandalkan pendekatan konvensional (Sutrisno & Desanti, 2018). Dengan demikian, pengetahuan telah menjadi aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat. Dalam konteks tersebut, *Knowledge Management* (KM) menjadi salah satu pendekatan manajerial yang memperoleh perhatian luas dalam berbagai disiplin ilmu organisasi dan manajemen.

Secara konseptual, *Knowledge Management* merupakan proses sistematis yang meliputi penciptaan (*knowledge creation*), akuisisi, penyimpanan, berbagi (*knowledge sharing*), dan pemanfaatan pengetahuan untuk mendukung pengambilan keputusan, penyelesaian masalah, peningkatan inovasi, serta pencapaian tujuan organisasi (Yoni et al., 2026). Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi *Knowledge Management* memiliki kontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi melalui penguatan kapasitas pembelajaran, peningkatan kualitas pengambilan keputusan, percepatan inovasi, serta peningkatan kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Yulianti et al., 2023) menjelaskan bahwa sistem *Knowledge Management* berperan dalam proses penciptaan, penyimpanan, transfer, dan penerapan pengetahuan yang dapat mendukung peningkatan kemampuan organisasi dalam mengambil keputusan dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Selanjutnya, penelitian Darroch (2005) menemukan bahwa praktik manajemen pengetahuan berpengaruh terhadap kemampuan inovasi organisasi melalui proses berbagi pengetahuan dan pemanfaatan informasi secara efektif. Penelitian lebih lanjut oleh (Legia, 2025) menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen pengetahuan dipengaruhi oleh keterkaitan antara faktor manusia, proses organisasi, dan teknologi, yang secara bersama-sama dapat meningkatkan kinerja organisasi. Sementara itu, (Mamuaya et al., 2020) menemukan bahwa kemampuan organisasi dalam mengelola pengetahuan memiliki hubungan positif dengan produktivitas dan keunggulan kompetitif. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, dapat

dipahami bahwa *Knowledge Management* tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengelolaan informasi, tetapi juga sebagai pendekatan strategis untuk meningkatkan kapasitas organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan persaingan.

Namun, sebagian besar penelitian terdahulu masih banyak mengkaji hubungan manajemen pengetahuan dengan kinerja organisasi, inovasi, atau keunggulan kompetitif secara umum. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya memperluas kajian tersebut dengan menganalisis peran manajemen pengetahuan dalam menghadapi perubahan dinamika persaingan organisasi pada era transformasi digital, ketika kecepatan perubahan teknologi, kompleksitas informasi, dan kebutuhan inovasi menjadi faktor penting dalam menentukan keberlanjutan organisasi. Namun demikian, keberhasilan implementasi *Knowledge Management* tidak hanya dipengaruhi oleh keberadaan teknologi informasi, tetapi juga sangat bergantung pada budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen sumber daya manusia, serta mekanisme kolaborasi yang mendukung proses berbagi pengetahuan. Meskipun konsep *Knowledge Management* telah berkembang cukup pesat dalam literatur manajemen, implementasinya di berbagai organisasi masih menghadapi berbagai tantangan. Banyak organisasi telah menginvestasikan sumber daya pada sistem informasi dan teknologi digital, tetapi belum mampu mengembangkan budaya berbagi pengetahuan yang efektif. Akibatnya, pengetahuan masih tersimpan secara individual (*knowledge silo*), sulit didokumentasikan, dan belum dimanfaatkan secara optimal sebagai dasar pengambilan keputusan strategis maupun penciptaan inovasi. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep teoritis *Knowledge Management*, yang menempatkan pengetahuan sebagai aset strategis organisasi, dengan praktik implementasinya di lapangan yang masih menghadapi berbagai hambatan organisasi, budaya, maupun sumber daya manusia.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan *Knowledge Management* dengan berbagai aspek kinerja organisasi. Penelitian Lee dan Choi (2003) menunjukkan bahwa praktik manajemen pengetahuan yang didukung oleh faktor budaya organisasi, struktur organisasi, dan teknologi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Selanjutnya, (Mamuaya et al., 2020) menemukan bahwa kemampuan organisasi dalam memperoleh, menyebarkan, dan memanfaatkan pengetahuan memiliki hubungan dengan peningkatan inovasi organisasi. Penelitian (Yulianti et al., 2023) juga menunjukkan bahwa kapabilitas manajemen pengetahuan berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui penguatan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya berbasis pengetahuan. Meskipun penelitian-penelitian tersebut telah memberikan pemahaman penting mengenai kontribusi *Knowledge Management* terhadap organisasi, kajian yang dilakukan masih banyak menempatkan manajemen pengetahuan dalam konteks peningkatan kinerja, inovasi, dan keunggulan kompetitif sebagai variabel hasil. Sebagai contoh, penelitian (Ramadhani et al., 2026) lebih menekankan hubungan antara faktor pendukung manajemen pengetahuan dengan kinerja organisasi, sedangkan (Legia, 2025) berfokus pada keterkaitan praktik manajemen pengetahuan dengan kemampuan inovasi. Sementara itu, (Carlucci et al., 2022) lebih menyoroti peran kapabilitas pengetahuan dalam mendukung keunggulan organisasi. Berdasarkan hasil telaah tersebut, terlihat bahwa penelitian terdahulu telah menjelaskan manfaat strategis *Knowledge Management*, tetapi belum banyak mengkaji bagaimana perubahan karakteristik lingkungan persaingan, khususnya pada era digital yang ditandai oleh percepatan inovasi, perubahan perilaku konsumen, dan meningkatnya ketergantungan terhadap informasi, memengaruhi kebutuhan organisasi dalam mengembangkan sistem pengelolaan pengetahuan. Dengan kata lain, hubungan antara dinamika persaingan organisasi dan

peran strategis *Knowledge Management* sebagai mekanisme adaptasi masih memerlukan kajian lebih lanjut.

Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk melengkapi kajian sebelumnya dengan menganalisis bagaimana *Knowledge Management* dapat berperan sebagai strategi adaptasi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan persaingan, sehingga organisasi mampu membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di era digital. Berdasarkan kesenjangan tersebut, artikel ini menempatkan *Knowledge Management* tidak hanya sebagai instrumen pengelolaan informasi, tetapi sebagai kapabilitas strategis (*strategic capability*) yang memungkinkan organisasi beradaptasi terhadap dinamika lingkungan, mempercepat inovasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, dan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang. Posisi ini memberikan perspektif yang lebih integratif dibandingkan penelitian sebelumnya karena menghubungkan perubahan sifat persaingan organisasi dengan kebutuhan membangun sistem pengelolaan pengetahuan yang efektif sebagai respons terhadap transformasi digital. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk menganalisis perubahan karakteristik persaingan organisasi pada era digital serta mengkaji peran *Knowledge Management* dalam membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Secara teoretis, kajian ini diharapkan dapat memperkaya pengembangan ilmu manajemen, khususnya pada bidang *Knowledge Management* dan manajemen strategis, melalui sintesis mengenai hubungan antara transformasi lingkungan organisasi dan pengelolaan pengetahuan. Secara praktis, hasil kajian ini diharapkan menjadi referensi bagi pimpinan organisasi dalam merancang strategi pengelolaan pengetahuan yang lebih efektif sehingga mampu meningkatkan daya saing organisasi di tengah perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*literature review*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis berbagai hasil penelitian terdahulu mengenai perubahan karakteristik persaingan organisasi serta peran *Knowledge Management* dalam membangun keunggulan kompetitif. Melalui kajian literatur, penelitian dapat memperoleh pemahaman konseptual yang lebih mendalam mengenai bagaimana organisasi memanfaatkan pengetahuan sebagai sumber daya strategis dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Sugiyono, 2022). Data penelitian berupa sumber literatur ilmiah yang relevan dengan fokus kajian, meliputi artikel jurnal, buku akademik, dan prosiding ilmiah yang membahas *Knowledge Management*, keunggulan kompetitif, organisasi berbasis pengetahuan (*knowledge-based organization*), serta transformasi organisasi pada era digital. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur menggunakan database Google Scholar.

Pemilihan Google Scholar sebagai database penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, Google Scholar memiliki cakupan literatur yang luas dengan mengindeks berbagai publikasi ilmiah dari berbagai disiplin ilmu, termasuk manajemen, organisasi, sistem informasi, dan ekonomi yang berkaitan dengan kajian *Knowledge Management* dan persaingan organisasi. Kedua, topik penelitian ini bersifat multidisipliner sehingga membutuhkan sumber literatur yang tidak terbatas pada satu bidang kajian tertentu. Ketiga, Google Scholar memberikan akses terhadap berbagai artikel jurnal nasional maupun internasional, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh referensi konseptual maupun empiris yang beragam. Meskipun demikian, untuk menjaga kualitas sumber, penelitian ini hanya menggunakan literatur yang

memenuhi kriteria seleksi, yaitu artikel ilmiah yang diterbitkan pada jurnal akademik, memiliki keterkaitan langsung dengan variabel penelitian, menjelaskan konsep atau hasil empiris mengenai *Knowledge Management*, persaingan organisasi, keunggulan kompetitif, atau transformasi digital, serta memiliki informasi metodologis dan sumber rujukan yang jelas. Pemilihan kata kunci dilakukan berdasarkan konsep utama yang menjadi fokus penelitian. Kata kunci "knowledge management" digunakan karena merupakan konsep utama yang dikaji dalam penelitian, khususnya terkait proses penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan organisasi. Kata kunci "competitive advantage" digunakan karena penelitian membahas kontribusi manajemen pengetahuan terhadap penciptaan keunggulan kompetitif organisasi. Kata kunci "organizational competition" digunakan untuk mengidentifikasi literatur yang membahas perubahan dinamika persaingan organisasi. Selanjutnya, kata kunci "knowledge-based economy" dan "digital transformation" digunakan untuk memperluas pencarian terhadap penelitian yang membahas perubahan lingkungan organisasi akibat perkembangan teknologi dan meningkatnya peran pengetahuan sebagai aset strategis. Kombinasi kata kunci tersebut digunakan secara tunggal maupun dengan operator Boolean untuk memperoleh literatur yang lebih relevan dan sesuai dengan tujuan penelitian (Arianto, 2024).

Literatur yang diperoleh kemudian diseleksi berdasarkan tingkat relevansinya terhadap fokus penelitian. Literatur dikategorikan relevan apabila memenuhi beberapa indikator, yaitu: (1) membahas secara langsung konsep atau implementasi *Knowledge Management* dalam organisasi; (2) menjelaskan hubungan antara pengelolaan pengetahuan dengan kinerja, inovasi, adaptasi organisasi, atau keunggulan kompetitif; (3) memiliki keterkaitan dengan perubahan lingkungan persaingan atau transformasi digital; dan (4) berasal dari sumber akademik yang dapat dipertanggungjawabkan. Literatur yang tidak memiliki hubungan langsung dengan fokus penelitian, berupa opini non-akademik, atau tidak menyediakan informasi yang memadai tidak digunakan dalam analisis. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*). Tahapan analisis dilakukan melalui beberapa proses, yaitu: (1) identifikasi dan seleksi literatur berdasarkan kriteria yang telah ditentukan; (2) pengelompokan temuan penelitian berdasarkan tema utama, yaitu perubahan karakteristik persaingan organisasi, implementasi *Knowledge Management*, dan pembentukan keunggulan kompetitif; (3) analisis kritis terhadap persamaan, perbedaan, serta hubungan antarhasil penelitian terdahulu; dan (4) sintesis hasil kajian untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai peran *Knowledge Management* sebagai strategi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan persaingan. Hasil sintesis tersebut digunakan untuk menjawab tujuan penelitian serta merumuskan implikasi teoritis dan praktis terkait pengelolaan pengetahuan dalam meningkatkan daya saing organisasi (Waruwu, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Proses identifikasi literatur dilakukan melalui penelusuran pada database Google Scholar menggunakan kombinasi kata kunci *knowledge management*, *competitive advantage*, *organizational competition*, *knowledge-based economy*, dan *digital transformation*. Berdasarkan hasil pencarian awal, ditemukan sebanyak 20 artikel yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian. Selanjutnya, dilakukan proses penyaringan berdasarkan judul, abstrak, dan kesesuaian isi artikel dengan fokus penelitian. Pada tahap penyaringan awal, sebanyak 10 artikel dikeluarkan karena tidak sesuai dengan fokus penelitian, seperti membahas manajemen pengetahuan pada konteks yang berbeda, tidak

membahas hubungan dengan persaingan organisasi, tidak tersedia dalam bentuk teks lengkap, atau tidak memenuhi kriteria sumber ilmiah yang telah ditetapkan.

Setelah proses seleksi dilakukan, diperoleh sebanyak 10 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan digunakan sebagai sumber analisis. Artikel yang dianalisis berasal dari 10 jurnal ilmiah dengan rentang publikasi tahun 2020-2026. Literatur tersebut mencakup berbagai kajian yang membahas *Knowledge Management*, transformasi digital, organisasi berbasis pengetahuan, inovasi organisasi, serta strategi peningkatan keunggulan kompetitif. Berdasarkan hasil telaah, artikel-artikel tersebut kemudian dikelompokkan ke dalam tiga tema utama sesuai dengan fokus penelitian, yaitu: (1) perubahan karakteristik persaingan organisasi pada era digital, (2) implementasi *Knowledge Management* dalam organisasi, dan (3) peran *Knowledge Management* dalam membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Perubahan Karakteristik Persaingan Organisasi pada Era Digital

Berdasarkan hasil penelusuran literatur menggunakan database Google Scholar, diperoleh sejumlah artikel ilmiah yang relevan dengan topik *Knowledge Management*, persaingan organisasi, dan transformasi digital. Literatur yang dianalisis menunjukkan bahwa kajian mengenai perubahan karakteristik persaingan organisasi pada era digital banyak menyoroti pergeseran sumber keunggulan organisasi dari kepemilikan aset fisik menuju kemampuan mengelola sumber daya berbasis pengetahuan. Artikel-artikel yang ditemukan menunjukkan bahwa perkembangan teknologi digital, globalisasi, dan meningkatnya arus informasi telah menyebabkan perubahan pola persaingan organisasi menjadi lebih dinamis, cepat berubah, dan berbasis inovasi.

Hasil analisis literatur menunjukkan bahwa persaingan organisasi saat ini tidak lagi hanya ditentukan oleh kemampuan produksi, modal, atau skala ekonomi, tetapi semakin bergantung pada kemampuan organisasi dalam menciptakan, mengelola, dan memanfaatkan pengetahuan sebagai aset strategis. Transformasi digital menyebabkan organisasi harus memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi karena perubahan kebutuhan pelanggan, perkembangan teknologi, serta munculnya model bisnis baru berlangsung dalam waktu yang semakin cepat. Temuan dari (Nandini & Wahyuni, 2019) menunjukkan bahwa transformasi digital mendorong perubahan sumber keunggulan kompetitif organisasi dari aset fisik menuju kapabilitas berbasis pengetahuan. Sejalan dengan itu, (Hidayatulloh & Ali, 2025) menjelaskan bahwa persaingan global menuntut organisasi memiliki fleksibilitas, kemampuan inovasi, dan kecepatan dalam merespons perubahan lingkungan. Sementara itu, (Yusepa et al., 2024) menemukan bahwa pengalaman pelanggan, inovasi produk, dan kemampuan organisasi dalam merespons kebutuhan pasar menjadi faktor penting dalam memenangkan persaingan.

Selain memengaruhi strategi eksternal organisasi, perubahan karakteristik persaingan juga berdampak pada struktur internal organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa organisasi modern mulai meninggalkan pola kerja yang bersifat hierarkis menuju pola kerja yang lebih kolaboratif dan lintas fungsi. Kompleksitas permasalahan pada era digital membutuhkan pertukaran pengetahuan antarindividu dan antarunit organisasi. Hal ini sejalan dengan (Nursiani, 2019) yang menyatakan bahwa organisasi modern membutuhkan komunikasi terbuka, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan untuk menghadapi perubahan lingkungan. Berdasarkan hasil sintesis tersebut, perubahan karakteristik persaingan organisasi dapat dipahami sebagai pergeseran dari *asset-based competition* menuju *knowledge-based competition*. Dalam kondisi ini, kemampuan organisasi dalam menghasilkan, menyebarkan, dan memanfaatkan pengetahuan menjadi faktor penting dalam mempertahankan keberlanjutan organisasi.

Peran Knowledge Management dalam Membangun Keunggulan Kompetitif

Hasil analisis terhadap literatur yang dikaji menunjukkan bahwa *Knowledge Management* menjadi salah satu mekanisme strategis yang memungkinkan organisasi beradaptasi terhadap perubahan lingkungan persaingan. Temuan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengelola pengetahuan secara sistematis memiliki kemampuan lebih baik dalam melakukan inovasi, meningkatkan pembelajaran organisasi, serta menghasilkan keputusan yang lebih efektif. Berdasarkan hasil pemetaan literatur, implementasi *Knowledge Management* dilakukan melalui beberapa aktivitas utama, yaitu penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*), penyimpanan pengetahuan (*knowledge storage*), berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), dan pemanfaatan pengetahuan (*knowledge utilization*). Aktivitas tersebut memungkinkan pengetahuan yang sebelumnya melekat pada individu (*tacit knowledge*) dapat dikonversi menjadi pengetahuan organisasi yang dapat digunakan secara kolektif.

Temuan ini sesuai dengan (Bolisani & Bratianu, 2018) yang menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan menciptakan nilai organisasi melalui proses pengelolaan pengetahuan secara berkelanjutan. (Pella, D. A., & Innayati, 2011) juga menegaskan bahwa kemampuan organisasi dalam mengelola pengetahuan dapat meningkatkan efektivitas kerja melalui pemanfaatan pengalaman dan informasi yang tersedia dalam organisasi. Namun, hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi *Knowledge Management* tidak hanya ditentukan oleh teknologi informasi. Penggunaan sistem *Knowledge Management System* (KMS), platform digital, dan teknologi penyimpanan data hanya menjadi faktor pendukung apabila tidak diikuti dengan budaya organisasi yang mendorong berbagi pengetahuan. Pengetahuan yang bersifat eksplisit dapat dengan mudah didokumentasikan melalui teknologi, tetapi pengetahuan tacit tetap membutuhkan interaksi sosial, komunikasi, dan kepercayaan antaranggota organisasi. (Shabrina & Silvianita, 2015) menunjukkan bahwa praktik *knowledge sharing* dipengaruhi oleh faktor individu, kelompok, organisasi, dan dukungan teknologi. Selain itu, (Prasetio et al., 2024) dan (Arum et al., 2025) menemukan bahwa pembelajaran organisasi meningkatkan kemampuan organisasi dalam menyerap dan menerapkan pengetahuan baru (*absorptive capacity*), sehingga memperkuat kemampuan inovasi.

Knowledge Management sebagai Strategi Membangun Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan

Tema ketiga yang ditemukan dalam hasil kajian literatur adalah hubungan antara *Knowledge Management* dan keunggulan kompetitif organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa *Knowledge Management* berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif melalui peningkatan kemampuan inovasi, efisiensi proses kerja, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, dan peningkatan kualitas pengambilan keputusan. Keunggulan kompetitif pada era digital tidak hanya berasal dari kemampuan organisasi dalam menghasilkan produk atau layanan yang lebih baik, tetapi juga dari kemampuan organisasi untuk belajar lebih cepat dibandingkan pesaingnya. Organisasi yang memiliki sistem pengelolaan pengetahuan yang efektif mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan, memahami kebutuhan pelanggan, serta menghasilkan inovasi secara berkelanjutan. Hasil sintesis menunjukkan bahwa terdapat beberapa mekanisme yang menjelaskan hubungan antara *Knowledge Management* dan keunggulan kompetitif. Pertama, *Knowledge Management* meningkatkan kemampuan inovasi melalui pemanfaatan ide dan pengalaman internal organisasi. Kedua, *Knowledge Management*

mempercepat proses pengambilan keputusan karena organisasi memiliki akses terhadap informasi yang terdokumentasi dan dapat dipercaya. Ketiga, *Knowledge Management* memperkuat kemampuan adaptasi organisasi melalui pembelajaran berkelanjutan.

(Nandini & Wahyuni, 2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pengelolaan pengetahuan memiliki hubungan positif dalam meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi. Temuan tersebut diperkuat oleh (Arum et al., 2025) yang menjelaskan bahwa komunikasi organisasi yang efektif mampu memperkuat proses pembelajaran dan pertukaran pengetahuan. Dengan demikian, hasil kajian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan tidak hanya dihasilkan melalui investasi teknologi, tetapi melalui integrasi antara teknologi digital, budaya berbagi pengetahuan, kepemimpinan, dan kemampuan organisasi dalam melakukan pembelajaran secara terus-menerus. *Knowledge Management* dalam konteks ini berkembang dari sekadar sistem pengelolaan informasi menjadi kapabilitas strategis yang membantu organisasi menghadapi perubahan karakteristik persaingan pada era digital.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur terhadap 10 artikel yang diperoleh dari 10 jurnal ilmiah melalui proses seleksi berdasarkan kriteria inklusi, penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan karakteristik persaingan organisasi pada era digital telah mengalami pergeseran dari persaingan berbasis aset (*asset-based competition*) menuju persaingan berbasis pengetahuan (*knowledge-based competition*). Hasil analisis menunjukkan bahwa organisasi tidak lagi hanya mengandalkan sumber daya fisik, tetapi semakin bergantung pada kemampuan dalam menciptakan, mengelola, dan memanfaatkan pengetahuan sebagai sumber daya strategis untuk menghadapi dinamika lingkungan bisnis.

Hasil sintesis terhadap literatur juga menunjukkan bahwa *Knowledge Management* memiliki peran penting dalam membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan persaingan melalui proses penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan. Implementasi *Knowledge Management* tidak hanya bergantung pada dukungan teknologi digital, seperti sistem informasi dan platform kolaborasi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor manusia dan organisasi, terutama budaya berbagi pengetahuan, kepemimpinan, serta kemampuan pembelajaran organisasi.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa *Knowledge Management* berkontribusi dalam membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui peningkatan kemampuan inovasi, efektivitas pengambilan keputusan, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, dan peningkatan kemampuan adaptasi organisasi. Keunggulan kompetitif pada era digital tidak hanya ditentukan oleh kepemilikan teknologi, tetapi oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi, pengetahuan, budaya organisasi, dan proses pembelajaran secara berkelanjutan.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa *Knowledge Management* telah berkembang dari sekadar mekanisme pengelolaan informasi menjadi kapabilitas strategis organisasi. Organisasi yang mampu membangun sistem pengelolaan pengetahuan yang terintegrasi memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan daya saing dalam menghadapi perubahan lingkungan persaingan yang semakin dinamis pada era digital.

DAFTAR PUSTAKA

Alifia Fisilmi Kaffah, & Siti Malikhatun Badriyah. (2024). Legal Aspects of Business Protection in Indonesia's Digital Era: Aspek Hukum Dalam Perlindungan Bisnis Era

- Digital Di Indonesia. *Lex Renaissance*, 9(1 SE-Articles), 203–228. <https://doi.org/10.20885/JLR.vol9.iss1.art10>
- Arianto, B. (2024). *Triangulasi Metoda Penelitian Kualitatif*. <https://doi.org/10.70310/q81zdh33>
- Arum, P. S., Agustina, T. S., Ekowati, D., Airlangga, U., Airlangga, U., & Airlangga, U. (2025). KNOWLEDGE SHARING SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT Abstrak. *Jurnal Manajemen DayaSaing*, 27(1), 47–60.
- Bolisani, E., & Bratianu, C. (2018). *The Emergence of Knowledge Management BT - Emergent Knowledge Strategies: Strategic Thinking in Knowledge Management* (E. Bolisani & C. Bratianu (eds.); pp. 23–47). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-60657-6_2
- Carlucci, D., Kudryavtsev, D. V., & Bratianu, C. (2022). Guest editorial “Knowledge management systems in the digital age.” *Knowledge Management Research & Practice*, 20(6), 793–796. <https://doi.org/10.1080/14778238.2022.2129495>
- Hidayatulloh, A., & Ali, H. (2025). Pengaruh Perubahan Tren Konsumen, Persaingan Global dan Mengembangkan Inovasi terhadap Pemasaran Digital. *Dinasti Accounting Review*, 2(3 SE-Articles), 116–123. <https://doi.org/10.38035/dar.v2i3.1828>
- Legia, J. (2025). Knowledge Dan Information Processing: Strategi Efektif Dalam Organisasi Modern. *Journal of Information System, Informatics and Computing*, 9(2), 440–446. <https://doi.org/10.52362/jisicom.v9i2.2213>
- Mamuaya, S., Harisno, H., Mihuandayani, M., & Arundaa, R. (2020). Perencanaan Knowledge Management System Untuk Tata Kelola Perguruan Tinggi. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Terapan*, 7(1), 6–15. <https://doi.org/10.25047/jtit.v7i1.122>
- Nandini, W., & Wahyuni, S. (2019). ANALISA GENDER DAN PENTINGNYA KONDISI PSYCHOLOGICAL WELLBEING BURUH DI TEMPAT KERJA (Penelitian pada Buruh Tekstil di Indonesia). *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 10(1 SE-Articles), 71–95. <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jrmsi/article/view/10403>
- Nursiani, N. P. (2019). *Transformasi Organisasi Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis*. 53–64.
- Pella, D. A., & Innayati, A. (2011). *Manajemen Talenta, Jakarta: PT.Gramedia*. 6(2), 134–145.
- Prasetio, H. E., Studi, P., Fakultas, M., Dan, E., Widya, U., & Pontianak, D. (2024). *ISSN : 3025-9312 Bisma , Vol 8 . No 10 , February 2024*. 8(10), 3413–3426.
- Ramadhani, N., Yurinka, S., Adawiyah, N. Al, Fahmi, H., Tania, K. D., & Kurniawan, D. (2026). *PERAN KNOWLEDGE SHARING DALAM TRANSFORMASI KEBIJAKAN ORGANISASI PADA TRANSISI KEPENGURUSAN BEM KM FASILKOM UNSRI*. 10(3), 4021–4026.

<https://doi.org/https://doi.org/10.36040/jati.v10i3.18084>

- Shabrina, V., & Silvianita, A. (2015). Factors Analysis on Knowledge Sharing at Telkom Economic and Business School (TEBS) Telkom University Bandung. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 169, 198–206. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.303>
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kualitatif (Untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif). *Metode Penelitian Kualitatif*, 5. <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>
- Sutrisno, E., & Desanti, N. (n.d.). IDENTIFIKASI PENDEKATAN DALAM PENANGANAN KONFLIK DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN SANGGAU PROVINSI KALIMANTAN BARAT. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 10(2 SE-Articles), 143–154. <https://doi.org/10.33701/jt.v10i2.526>
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896–2910. <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i1.6187>
- Yoni, W., Sihalo, S. S., Tjahjono, B., Ditahismoyo, S., & Adib, J. M. (2026). Peran Knowledge Governance dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Dinasti Information and Technology*, 3(4 SE-Articles), 185–197. <https://doi.org/10.38035/dit.v3i4.3436>
- Yulianti, P., Fahmy, R., Rahman, H., Rivai, H. A., Program, M., Ilmu, D., Unand, M., Studi, P., & Feb Unand, M. (2023). Analisis Knowledge Management Menggunakan Model Big Data di Media Sosial UMKM Knowledge Management Analysis Using The Model of Big Data for SME Social Media. *Jurnal Manajemen Informatika (JAMIKA)*, 13(April), 24–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.34010/jamika.v13i1.8682>
- Yusepa, W. Y., Kamilawati, A., Agesti, P. T., & Sanjaya, V. F. (n.d.). Peran Competitive Advantage Dalam Menarik Konsumen Di Pasar Lokal(Studi Pada Topshop Bandar Lampung). *Al-A'mal: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 1(2 SE-Artikel), 29–40. <https://www.journal.staittd.ac.id/index.php/ai/article/view/201>