

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN  
(KNOWLEDGE MANAGEMENT)  
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 BREBES**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat  
untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Agama Islam



**Oleh :**

**M. MISBAKHUDDIN  
NIM : 14156110014**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
(IAIN)SYEKH NURJATI CIREBON  
2019**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN (KNOWLEDGE  
MANAGEMENT) DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 BREBES**

**TESIS**

Program Studi: Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi: Manajemen Pendidikan Agama Islam

Oleh :

**M. MISBAKHUDDIN**  
**NIM : 14156110014**

Telah disetujui pada tanggal Juli 2019

Pembimbing I,



**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag**  
NIP. 19590320 1984031 002

Pembimbing II,



**Dr. H. Ilman Nafi'a, M. Ag**  
NIP. 19721220 199803 1004

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **M. MISBAKHUDDIN**

NIM : 14156110014

Program Studi : Manajemen Pendidikan Agama Islam

Pada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri ( IAIN ) Syekh Nurjati Cirebon.

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah ASLI hasil penelitian saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini dibuat dengan sejujurnya dan dengan penuh kesungguhan hati, disertai kesiapan untuk menanggung segala resiko yang mungkin diberikan, sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan atau ada klaim terhadap keaslian karya saya.

Cirebon, Juli 2019

Yang menyatakan,



**M. Misbakhuddin**

**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag**  
**Program Pascasarjana**  
Institut Agama Islam Negeri(IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

NOTA DINAS

Lampiran : 5 (lima) Lembar  
Perihal : **Penyerahan Tesis**

Kepada Yth,  
Direktur Program Pascasarjana  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Di  
CIREBON

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis Saudara M. Misbakhuddin yang berjudul "Implementasi Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management Di MTs Negeri 1 Brebes" telah dianggap layak untuk diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk diujikan dalam sidang ujian tesis.

Atas perhatian Saudara, saya sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Cirebon, Juli 2019  
Pembimbing I,



**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag**  
NIP. 19590320 1984031 002

**Dr. H. Ilman Nafi'a, M.Ag.**  
**Program Pascasarjana**  
Institut Agama Islam Negeri(IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

NOTA DINAS

Lampiran : 5 (lima) Lembar  
Perihal : **Penyerahan Tesis**

Kepada Yth,  
Direktur Program Pascasarjana  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Di  
CIREBON

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis Saudara M. Misbakhuddin yang berjudul "Implementasi Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management Di MTs Negeri 1 Brebes" telah dianggap layak untuk diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk diujikan dalam sidang ujian tesis.

Atas perhatian Saudara, saya sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Cirebon, Juli 2019  
Pembimbing II,



**Dr. H. Ilman Nafi'a, M.Ag.**  
NIP. . 19721220 199803 1004

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN (KNOWLEDGE**  
**MANAGEMENT) DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 BREBES**  
**( STUDI KUALITATIF )**

Disusun Oleh :


**M. MISBAKHUDDIN**  
**NIM : 14156110014**

Telah diujikan pada tanggal 30 Juli 2019  
Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd.)

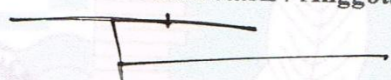
Cirebon, 30 Juli 2019

**Dewan Penguji**

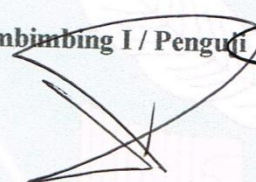
**Ketua / Anggota**

  
\_\_\_\_\_  
**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.**  
NIP. 19590320 198403 1 002

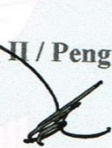
**Sekretaris / Anggota**

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. H. Ahmad Asmuni, M.A**  
NIP. 19581109 198603 1 006

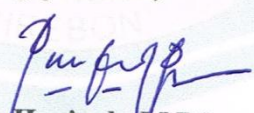
**Pembimbing I / Penguji**

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. H. Suklani, M.Pd**  
NIP. 19610817 198703 1 004

**Pembimbing II / Penguji**

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. H. Ilman Nafi'a, M.Ag**  
NIP. 19721220 199803 1 004

Penguji Utama,

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. Hj. Huriyah, M.Pd**  
NIP. 19610112 198903 2 005

Direktur,

  
\_\_\_\_\_  
**Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.**  
NIP. 19590320 198403 1 002



## ABSTRAK

**Muhammad Misbakhuddin**, 2019. Implementasi Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) Di MTs Negeri 1 Brebes.

***Kata kunci: Manajemen Pengetahuan, Tacit Knowledge, Explicit Knowledge, Strategi Manajemen Pendidikan, Budaya Sekolah, Sekolah Pembelajaran.***

Guru berkualitas dalam menjalankan fungsi utamanya melakukan pembelajaran merupakan factor penting dalam keberhasilan pendidikan. Upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas dan kinerja guru telah dilaksanakan dalam bentuk program sertifikasi dengan cara melaksanakan Program Pendidikan Profesi Guru (PPG) yang berlangsung sampais ekarang ini. Namun peningkatan mutu keilmuan guru masih perlu ada peningkatan, Memperhatikan masalah tersebut perlu upaya untuk meningkatkan kinerja guru melalui pemikiran terobosan atau pendekatan non-tradisional. Manajemen Pengetahuan (MP) memberikan alternative peningkatan kualitas guru dengan meningkatkan pengetahuan mereka melalui siklus atau tahapan MP. Ada korelasi positif antara profesionalisme guru dengan MP. Jika kemampuan seorang MP guru meningkat maka meningkat pula kemampuan profesionalismenya.

Penelitian ini berfokus pada dua hal yaitu Manajemen Pengetahuan dan factor pendukungnya. MP membahas tentang siklus MP dengan tahapan (1) Memperoleh (discovering) pengetahuan, (2) Menyimpan (Capturing) Pengetahuan pengetahuan, (3) Berbagi (Sharing) Pengetahuan, dan (4) Memanfaatkan (Applicating) Pengetahuan. Sedangkan aspek pendukung MP terdiri dari (1) Strategi Manajemen Pengetahuan, (2) Budaya Sekolah, (3) Sistem dan Teknologi, dan (4) Sekolah Pembelajaran atau “learning Organization”

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus tunggal, lokasi penelitian berada di MTs Negeri 1 Brebes . pengumpulan data dilaksanakan dengan mengadakan (1) wawancara mendalam, (2) Focus Group interviewing, (3) Observasi, (4) Studi dokumen. Informasi yang digali yaitu tentang MP, Kerangka kerja, Dimensi MP, Strategi MP dan Budaya Sekolah.

Temuan yang diperoleh sebagai hasil penelitian ini meliputi (1) MP merupakan proses pembelajaran yang efektif bagi para guru melalui kegiatan memperoleh, menyimpan, berbagi dan memanfaatkan pengetahuan baik dalam bentuk laten atau eksplisit dengan memanfaatkan teknologi dan lingkungan budaya untuk membangun pengetahuan atau memori sekolah. (2) siklus MP dibuat lebih sederhana disesuaikan dengan kondisi sekolah yang meliputi tahapan memperoleh, menyimpan, berbagi dan memanfaatkan pengetahuan, (3) Aspek pendukung

## ABSTRACT

**Muhammad Misbakhuddin**, 2019. Implementation of Knowledge Management at Mts 1 Brebes. Keywords: knowledge management (MP), tacit knowledge, explicit knowledge, education management strategies, school culture, learning schools.

Quality teachers in carrying out their main functions of learning are important factors in educational success. Government efforts to improve teacher quality and performance have been carried out in the form of certification programs by implementing the Teacher Professional Education (PPG) program that continues to this day. Taking into account the problem there needs to be an effort to improve teacher performance through breakthrough thinking or non-traditional approaches. Education Management (MP) provides an alternative to improving the quality of teachers by increasing their knowledge through the cycle or stages of the MP. There is a positive correlation between teacher professionalism and MP. If a teacher's MP ability increases, his professionalism also increases.

This study focuses on two things: Knowledge Management and its supporting factors. MP discusses the MP cycle with stages (1) Discovering Knowledge, (2) Knowledge Capturing, (3) Knowledge Sharing, (4) Applying Knowledge. Whereas MP Supporting Aspects consist of (1) Knowledge Management Strategy, (2) School Culture, (3) Systems and Technology, and (4) Learning Schools or "Learning Organizations".

This research approach uses a qualitative approach with a single case study design. The location of the study was in the School of TsanawiyahNegeri 1 Brebes. Data collection is carried out by holding (1) in-depth interviews; (2) Focus Group Interviewing; (3) observation; (4) document study. Information that is explored is about MP, framework, MP dimensions, MP strategy, School Culture,

The findings obtained as a result of this study include (1) MP is an effective learning process for teachers through the activities of acquiring, storing, sharing and utilizing knowledge both in latent or explicit form by utilizing technology and cultural environments to build school knowledge or memory (2 ) the cycle of MP is made more simple according to the conditions of the school which includes the stages of obtaining, storing, sharing and utilizing knowledge (3). The supporting aspects of MP which consist of strategies, culture, systems and technology and learning schools must be considered for the success of their implementation.



## المخلص

م حمد مصباح الدين ، 2019. تنفيذ إدارة المعرفة في المدارس الثانوية الحكومية 1 بريبيس.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة (MP) ، المعرفة الضمنية ، المعرفة الواضحة ، استراتيجيات إدارة التعليم ، الثقافة المدرسية ، مدارس التعليم

يجب أن يكون المعلمون مؤهلين في أداء وظائفهم الرئيسية في التعلم وهو عامل مهم في نجاح التعليم. بذلت جهود الحكومة لتحسين جودة المعلم وأدائه في شكل برامج لإصدار الشهادات من خلال تنفيذ برنامج التعليم المهني للمعلمين (PPG) الذي يستمر حتى يومنا هذا. مع الأخذ في الاعتبار المشكلة ، يجب أن يكون هناك جهد لتحسين أداء المعلم من خلال تفكير مبتكر أو مناهج غير تقليدية. توفر إدارة التعليم (MP) بديلاً لتحسين جودة المعلمين من خلال زيادة معرفتهم من خلال دورة أو مراحل MP. هناك علاقة إيجابية بين مهنية المعلم والنائب. إذا زادت قدرة النائب في التدريس ، تزداد احترافه أيضاً.

تركز هذه الدراسة على أمرين: إدارة المعرفة والعوامل الداعمة لها. يناقش MP دورة MP مع المراحل (1) اكتشاف المعرفة ، (2) التقاط المعرفة ، (3) تبادل المعرفة ، (4) تطبيق المعرفة. بينما تتألف جوانب دعم النائب من (1) إستراتيجية إدارة المعرفة ، (2) ثقافة المدرسة ، (3) الأنظمة والتكنولوجيا ، (4) مدارس التعلم أو "منظمات التعلم".

يستخدم هذا النهج البحثي مقارنة نوعية مع تصميم دراسة حالة واحدة. كان موقع الدراسة في مدرسة تسناوية نيجري 1 بريبيس. يتم جمع البيانات عن طريق إجراء (1) مقابلات متعمقة ؛ (2) مجموعة التركيز مقابل ؛ (3) الملاحظة ؛ (4) دراسة وثيقة. المعلومات التي يتم استكشافها هي عن MP ، إطار ، أبعاد النائب ، استراتيجية النائب ، ثقافة المدرسة ،

تشمل النتائج التي تم الحصول عليها نتيجة هذه الدراسة (1) MP عملية تعلم فعالة للمعلمين من خلال أنشطة اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها واستخدامها في شكل كامن أو صريح من خلال الاستفادة من التكنولوجيا والبيئات الثقافية لبناء المعرفة أو الذاكرة المدرسية (2) تصبح دورة النائب أكثر بساطة وفقاً لظروف المدرسة والتي تشمل مراحل الحصول على المعرفة وتخزينها ومشاركتها والاستفادة منها (3). يجب النظر في الجوانب الداعمة لـ MP والتي تتكون من استراتيجيات وثقافة وأنظمة وتكنولوجيا ومدارس تعليمية لنجاح تنفيذها.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Swt yang telah memberkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya serta limpahan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan hasil penelitian ini dengan judul: “Implementasi Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) Di MTs Negeri 1 Brebes”

Shalawat serta salam semoga senantiasa Allah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Dalam penulisan tesis ini penulis banyak mendapat dorongan, bimbingan, dan bantuan dari semua pihak, baik berupa moril maupun materil. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Dr. H. Sumanta, M.Ag, Rektor IAIN (Institut Agama Islam Negeri) Syekh Nurjati Cirebon.
2. Prof. Dr. H. DediDjubaedi, M.Ag, Direktur Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon sekaligus DosenPembimbing I.
3. Dr. H. IlmanNafi’a, M.Ag Dosen Pembimbing II.
4. Civitas Akademika Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
5. Keluarga, istri danke tiga putra putri ku yang masih kecil yang sering saya tinggal demi mencapai program megister ini yang telah membantu penulis dalam memotivasi menyelesaikan tesis.

Jika dijumpai kekurangan dalam penulisan tesis ini, sesungguhnya penulis adalah orang yang pertama yang mengetahui permasalahannya. Oleh karena itu kritikan dan saran dari semua pihak menjadi urgen bagi kesempurnaan tesis ini.

Hanya do’a yang dapat penulis panjatkan kehadirat Allah Swt, semoga amal baik mereka mendapat pahala yang berlipat ganda dari-Nya. Amiiin.

Cirebon, Juli 2019

Penulis,

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>NOTA DINAS</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>BIOGRAFI PENULIS</b> .....	<b>xii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITER</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latarbelakangmasalah .....	1
B. Rumusanmasalah .....	8
C. Tujuanpenelitian .....	8
D. Manfaatpenelitian .....	9
E. Kerangkapemikiran .....	9
F. Tinjauanpustaka .....	13
G. Sistematikapenulisan .....	18
<b>BAB II KAJIAN TEORETIS LANDASAN TEORI</b> .....	<b>20</b>
A. Definisi knowledge (pengetahuan) .....	20
B. Jenisjenis knowledge .....	21
C. Knowledge management .....	22
D. Aspekaspek knowledge management .....	24
E. Manfaat knowledge management .....	24
F. Proses knowledge management .....	25
G. Strategi knowledge management .....	29
H. Faktor-faktordukung knowledge management .....	30
I. Knowledge management critical success factors .....	35

J. Learning organization dalam manajemen pengetahuan .....	33
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>41</b>
A. Tipe Penelitian .....	41
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	42
C. Batasan Penelitian .....	42
D. Fokus Penelitian .....	44
E. Penentuan Data .....	45
F. Sumber Data Penelitian .....	46
G. Teknik Pengumpulan Data .....	47
H. Instrumen Penelitian .....	49
I. Keabsahan Data .....	50
J. Teknik Analisis Data .....	50
<b>BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
A. PROFIL MTs NEGERI 1 BREBES .....	57
B. FAKTOR FAKTOR PENDUKUNG PENERAPAN MANAGEMENT PENGETAHUAN DI MTs NEGERI 1 BREBES	68
1. BUDAYA DAN LINGKUNGAN SEKOLAH .....	68
a. Budaya sekolah .....	68
b. Lingkungan Sekolah .....	70
c. Prinsip-prinsip budaya dan lingkungan sekolah .....	71
d. Karakteristik budaya dan lingkungan sekolah .....	74
e. Management budaya dan lingkungan sekolah di Mts Negeri 1 Brebes .....	76
2. SISTEM DAN TEKNOLOGI .....	103
a. Pengertian sistem .....	105
b. Pendidikan sebagai sebuah Sistem .....	105
c. Komponen sistem dan teknologi pendidikan .....	107
d. Peran sistem dan teknologi dalam pembelajaran di MTs N 1 Brebes .....	112
1. Integrasi Teknologi dalam pembelajaran .....	112

2. PemanfaatanTeknologidan Media Informasikedalam	
Pembelajaran di MTs Negeri1 Brebes .....	115
3. IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN DI MTs	
NEGERI 1 BREBES .....	122
3.1 HasilAnalisisManajemenPengetahuan di MTs N Brebes .....	122
3.2 StrategiAnalisis SWOT padaimplementasiManajemen	
Pengetahuan di MTs N 1 Brebes .....	127
3.3 TujuanPenerapanManajemenPengetahuan di MTs	
Negeri 1 Brebes.....	137
3.4 Penerapan <i>Sharing</i> Pengetahuan .....	145
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>148</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>151</b>
<b>LAMPIRAN DAN DOKUMEN PENELITIAN</b>	

## BIOGRAFI PENULIS

Nama : M.Misbakhuddin  
NIM : 14156110014  
Jenis Kelamin : LAki-laki  
Tempat Tanggal Lahir : Cirebon, 10 April 1987  
Alamat : Jl. KH Wahid Hasyim no 12 DesaCikeusalKidulRt  
01 Rw 001 CikeusalKidulKec. KetanggunganKab.  
Brebes52263 .  
Email : [misbahzada@yahoo.com](mailto:misbahzada@yahoo.com)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Agama Islam.  
Riwayat Pendidikan :

1. RA Alhikmah Benda tahun 1992-1993
2. MI TamrinatusSibyan Al Hikmah tahun 1993-1998
3. MTs Al Hikmah 1 tahun 1998-2000
4. MA Al Hikmah 1 tahun 2000-2003
5. S1 STAI Bhakti Negara Tegal tahun 2004-2008
6. Pasca Sarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon tahun 2019

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan adalah Sistem Transliterasi Arab-Latin Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 158 tahun 1987 dan No. 0543/U1987, tentang Transliterasi huruf Arab kedalam huruf Latin adalah sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin
ا	Alif	A
ب	Ba'	B
ت	Ta'	T
ث	Sa	Ts
ج	Jim	J
ح	Ha	ḥ
خ	Kha	kh
د	Dal	d
ذ	Zal	dz
ر	Ra'	r
ز	Zai	z
س	Sin	s
ش	syin	sy
ص	Sad	ṣ h
ض	dad	ḍ l
ط	Ta'	ṭ h
ظ	Za	ẓ h
ع	'ain	'
غ	gain	gh
ف	Fa'	f
ق	qaf	q
ك	kaf	k
ل	Lam	l
م	mim	m
ن	nun	n
و	wawu	w
هـ	Ha'	h
ء	hamzah	,
ي	Ya'	y

