



Prof. Dr. Hj. SEDARMAYANTI, M.Pd.
Dr. TENI LISTIANI, M.M.
Dr. MULYANINGSIH, M.Si.



Inovasi dan **MANAJEMEN PENGETAHUAN** **untuk Mewujudkan** **Sumber Daya** **Manusia Unggul**

**Inovasi dan Manajemen Pengetahuan
untuk Mewujudkan Sumber Daya Manusia Unggul**



Inovasi dan Manajemen Pengetahuan untuk Mewujudkan Sumber Daya Manusia Unggul

Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd.

Dr. Teni Listiani, M.M.

Dr. Mulyaningsih, M.Si.



RF.SPO.95.01.2020

**Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd.
Dr. Teni Listiani, M.M.
Dr. Mulyaningsih, M.Si.**

**Inovasi dan Manajemen Pengetahuan
untuk Mewujudkan Sumber Daya Manusia Unggul**

Editor: Rachmi
Desain Sampul: Eri Ambardi A
Setting & Lay Out Isi: Benny

Diterbitkan & dicetak oleh PT Refika Aditama
Jl. Mengger Girang No. 98, Bandung 40254
Telp. (022) 5205985, Fax. (022) 5205984
Email: refika_aditama@yahoo.co.id
refika.aditama@gmail.com

Anggota IKAPI

Cetakan Kesatu, April 2020

ISBN 978-623-7060-64-2

©2020

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang.
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
TANPA IZIN TERTULIS dari penerbit.



Kata Pengantar

Alhamdulillah puji syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, pada akhirnya buku yang berjudul “Inovasi dan Manajemen Pengetahuan untuk Mewujudkan Sumber Daya Manusia Unggul” dapat diselesaikan.

Kehadiran buku ini sejalan dengan harapan pemerintah dalam mewujudkan sumber daya manusia Indonesia yang unggul. Bentuk respon dan kontribusi kami dalam membantu pemerintah mewujudkan harapan tersebut, yaitu dengan menyumbang ide/gagasan/konsep yang disertai berbagai upaya dan langkah-langkah strategis untuk mendukung kemajuan Indonesia.

Memasuki era Revolusi Industri 4.0 saat ini, inovasi menjadi sebuah tuntutan yang sekaligus akan membentuk SDM unggul. Begitu pula manajemen pengetahuan yang ditanamkan serta ditumbuhkan di dalam organisasi, akan mampu menghasilkan SDM unggul. Secara komprehensif, buku ini membahas pula konsep manajemen pengetahuan dan organisasi pembelajaran. Beberapa pemikiran para ahli di bidang SDM pun turut mewarnai topik bahasan buku ini.

Dengan terselesaikannya buku ini, kami sampaikan ungkapan terima kasih yang mendalam kepada rekan-rekan pendidik di Universitas Soetomo, Politeknik STIALAN Bandung, serta Universitas Garut, atas motivasi, masukan, serta kontribusi lainnya, baik secara langsung maupun tidak langsung selama proses penyusunan, sehingga pada akhirnya buku ini dapat diterbitkan.

Akhir kata, sebagaimana peribahasa mengatakan, “tak ada gading yang tak retak”, untuk kekurangan yang ada di dalam buku ini, kami terbuka untuk mendapatkan saran dan masukan dari para pembaca. Semoga buku ini

dapat bermanfaat, memperkaya khasanah keilmuan, serta dapat menambah wawasan bagi yang memiliki ketertarikan terhadap kajian SDM.

Bandung, Maret 2020

Tim Penyusun



Daftar Isi

Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	vii
BAB I Inovasi dalam Persaingan Bisnis Modern.....	1
A. Inovasi dalam Era Globalisasi	1
B. Inovasi sebagai Kompetensi Inti	6
C. Inovasi melalui Transformasi Pengetahuan	11
BAB II Inovasi Produk.....	17
A. Inovasi Produk dalam Persaingan Berbasis Waktu	17
B. Transformasi Menuju Perusahaan Kelas Dunia	25
BAB III Metodologi <i>Reengineering</i> (Rekayasa Ulang) Proses Bisnis	27
A. Konsep dan Perkembangan <i>Reengineering</i>	27
B. Implikasi Penerapan <i>Benchmarking</i> pada Organisasi Bisnis...30	
C. Perspektif Strategik <i>Outsourcing</i>	32
BAB IV Kecerdasan Teknologi: Inovasi Teknologi dalam Membangun Daya Saing Perusahaan	35
A. Teknologi untuk Meningkatkan Daya Saing Perusahaan.....	35
B. Manajemen, Perencanaan, dan Strategi Teknologi.....	36

BAB V	Implementasi Strategi Inovasi dalam Manajemen SDM.....	39
	A. Tantangan Pengelolaan SDM dalam Kompetisi Berbasis Pengetahuan	39
	B. Peran SDM Berbasis Pengetahuan dalam Perusahaan	40
	C. Pengelolaan SDM Berbasis Pengetahuan dalam Perusahaan	41
	D. SDM Berbasis Pengetahuan dan Keunggulan Kompetitif	41
BAB VI	Manajemen Pengetahuan	45
	A. Arti dan Pentingnya Manajemen Pengetahuan	45
	B. Pendekatan Manajemen Pengetahuan	49
	C. Proses Manajemen Pengetahuan dalam Organisasi	50
	D. Model Manajemen Pengetahuan.....	52
	E. Peran, Tujuan, dan Manfaat Manajemen Pengetahuan.....	52
BAB VII	Pengetahuan, Wacana, dan Kenyataan di Organisasi	55
	A. Konsep Dasar Pengetahuan	55
	B. Potensi Pengetahuan dalam Organisasi sebagai Sumber Daya Saing	57
	C. Sistem dan Kelompok Pakar dalam Organisasi	59
	D. Konteks Pengetahuan dalam Organisasi	60
	E. Strategi Pengelolaan Pengetahuan dalam Organisasi.....	61
	F. Proses Pengalihan Pengetahuan dalam Organisasi	62
	G. Dinamika dan Perubahan Pengetahuan dalam Organisasi	63
BAB VIII	Pengorganisasian Aset Pengetahuan	65
	A. Konsep Dasar Pengorganisasian	65
	B. Desain dan Struktur Organisasi Pengetahuan.....	67
	C. Identifikasi Pengorganisasian Sistem Pengetahuan.....	69
	D. Model Pengorganisasian Pengetahuan	70
	E. Karakteristik Organisasi Pengelolaan Pengetahuan.....	71
	F. Tugas dan Fungsi Unit Manajemen Pengetahuan	73

BAB IX	Pembentukan dan Pengembangan Pengetahuan.....	77
	A. Ontologi dan Epistemologi Pengetahuan Sebuah Konsep	77
	B. Proses Penciptaan dan Pengelolaan Pengetahuan di Organisasi.....	78
	C. Identifikasi Informasi dan Pengetahuan Alternatif Sumber Informasi dan Pengetahuan di Lingkungan Eksternal Organisasi.....	82
	D. Pengembangan Pengetahuan dalam Organisasi	85
	E. Sarana dan Infrastruktur Pengembangan Pengetahuan	87
	F. Penangkap/Perekaman Data.....	90
BAB X	Transfer, Dokumentasi, dan Sistem Pelaporan Pengetahuan	91
	A. Konsep Transfer Pengetahuan di Organisasi	91
	B. Transfer Pengetahuan: Hambatan dan Solusinya.....	92
	C. Peran Penyimpanan Pengetahuan	94
	D. Penggunaan Kembali Pengetahuan	95
	E. Sistem Pelaporan Manajemen Pengetahuan	95
BAB XI	Implementasi Manajemen Pengetahuan	97
	A. Konsep Implementasi Manajemen Pengetahuan	97
	B. Langkah Strategik Implementasi Manajemen Pengetahuan	97
	C. Faktor Pendukung Implementasi Manajemen Pengetahuan ...	99
	D. Mensinergikan Pengetahuan dengan Strategi Organisasi dalam Proses Bisnis	101
	E. Efektivitas dan Efisiensi Manajemen Perubahan.....	102
BAB XII	Manajemen dan Karyawan Berbasis Pengetahuan.....	103
	A. Pimpinan dalam Organisasi yang Berbasis Pengetahuan Harus Mengubah Peranannya	103
	B. Karakteristik Orientasi Manajemen Berbasis Pengetahuan ...	104
	C. Pekerja Berbasis Pengetahuan	105

D. Pentingnya Pemikiran Pengetahuan bagi Manajer dan Karyawan.....	105
E. Cara Berpikir Efektif, Efisien dengan Wawasan Pengetahuan...	106
BAB XIII Pembelajaran Organisasi	107
A. Konsep Organisasi Pembelajaran.....	107
B. Tingkatan Organisasi Pembelajaran	108
C. Teori Pembelajaran dalam Organisasi	108
D. Cara Manajer Menjadikan Organisasi Pembelajaran	109
E. Karakteristik Organisasi Pembelajaran.....	110
F. Aspek Strategis Organisasi dan Hambatan Pembelajaran	111
G. Survei Pembelajaran di Organisasi	112
H. Resistensi dan Solusi Pemecahan dalam Pembelajaran Organisasi.....	114
BAB XIV Budaya Manajemen Pengetahuan di Organisasi	117
A. Konsep Budaya Manajemen Pengetahuan	117
B. Manajemen Pengetahuan Berpusat kepada Manusia	119
C. Budaya <i>Sharing</i> Pengetahuan	120
D. Unsur Budaya <i>Sharing</i> Pengetahuan.....	120
E. Peran dan Fungsi Budaya terhadap Manajemen Pengetahuan.	121
BAB XV Kinerja dan Problematika dalam Manajemen Pengetahuan.....	123
A. Konsep Kinerja dalam Organisasi	123
B. Pekerjaan dan Kinerja Organisasi	125
C. Modal Intelektual dan Parameter Kinerja	125
D. Indikator Kinerja Organisasi	126
E. Faktor Pendorong dan Penghambat Peningkatan Kinerja.....	127
F. Budaya Organisasi, Pengetahuan, dan Kinerja Organisasi....	128

BAB XVI Pendekatan Audit Kinerja Manajemen Pengetahuan	129
A. Konsep Audit Kinerja Manajemen Pengetahuan	129
B. Kerangka Audit dalam Sistem Manajemen Pengetahuan.....	130
C. Tipe Audit Manajemen Pengetahuan	130
D. Pendekatan Audit Kinerja Manajemen Pengetahuan	132
BAB XVII Pendidikan Membangun Sumber Daya Manusia (SDM)	
Berkualitas Unggul	135
A. Pendidikan SDM Unggul	135
B. Membangun SDM Unggul	138
BAB XVIII <i>Human Capital</i> (Modal Manusia)	143
A. Arti dan Pentingnya <i>Human Capital</i>	143
B. Peran <i>Human Capital</i>	144
C. Transformasi Peran Divisi Sumber Daya Manusia.....	147
D. Tingkat Kompetensi dalam Sistem Pengukuran <i>Human</i> <i>Capital</i>	149
E. Perubahan Paradigma Karyawan	150
F. Mengidentifikasi <i>Human Capital</i>	151
BAB XIX Membangun <i>Human Capital</i> (Modal Manusia) Berkualitas	
Unggul.....	153
A. <i>Human Capital</i> (Modal Manusia) dan Manajemen.....	153
B. <i>Human Capital</i> dan Investasi Pembangunan Sumber Daya Manusia.....	157
C. Mempersiapkan Generasi Emas	159
BAB XX Pembelajaran Berbasis Kompetensi	163
A. Hubungan Kompetensi dengan Pembelajaran	163
B. Kompetensi dan Pengukuran Hasil Belajar.....	165

C. Hubungan Kompetensi dan Strategi Pembelajaran.....	166
D. Hubungan Kompetensi dan Pengajar/Fasilitator	167
BAB XXI Memperbaiki Kompetensi.....	169
A. Jenis dan Kategori Kompetensi.....	169
B. Perlunya Kompetensi Diperbaiki.....	171
C. Perbedaan Kompetensi dan Konsep Lain	172
D. Metode Penilaian Kompetensi.....	173
E. Dimensi Kompetensi	174
BAB XXII Implementasi Kinerja dalam Manajemen SDM.....	181
A. Pengertian dan Ruang Lingkup Kinerja	181
B. Pendekatan Pengukuran Kinerja	182
C. Kinerja dan Problematika dalam Manajemen Pengetahuan .	187
Daftar Pustaka	193

Inovasi dan MANAJEMEN PENGETAHUAN untuk Mewujudkan Sumber Daya Manusia Unggul

Di era globalisasi, di mana tingkat persaingan bisnis modern semakin tinggi, inovasi merupakan hal sangat penting. Melalui inovasi di bidang teknologi, komunikasi, dan informasi, masyarakat di seluruh dunia akan semakin dimudahkan untuk meningkatkan peluang bisnis dalam skala internasional. Dalam persaingan bisnis, sebuah perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif melalui berbagai inovasi produk, inovasi proses, atau inovasi manajerial.

Selain inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi manajerial, kemajuan perusahaan ditentukan oleh keterampilan dan kepakarannya dalam menciptakan pengetahuan dalam organisasi. Dengan penerapan manajemen pengetahuan, suatu perusahaan dapat merasakan banyak manfaat, di antaranya mampu menciptakan kolaborasi dalam cara kerja yang menghasilkan keahlian, dan perusahaan juga akan memiliki cara-cara baru dalam mengelola pegawai secara lebih efisien dan efektif.

Memasuki era revolusi industri 4.0, inovasi sudah selayaknya menjadi kompetensi inti bagi sebuah perusahaan, yang sekaligus akan membentuk sumber daya manusia (SDM) unggul. Begitu pula manajemen pengetahuan yang ditanamkan serta ditumbuhkan di dalam organisasi, akan mampu menghasilkan SDM unggul. Buku ini menjelaskan secara sistematis bagaimana proses penciptaan dan pengelolaan pengetahuan, serta sarana dan infrastruktur apa yang diperlukan untuk mendukung pengembangan pengetahuan di dalam organisasi, diakhiri dengan bab mengenai pendekatan audit kinerja manajemen pengetahuan.



Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd. lahir di Jakarta, November 1952. Sarjana Muda Akademi Industri Pariwisata Bandung (Perhotelan) 1975 dan Pendidikan Sekretaris. Sarjana Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Bandung 1982, Magister Pendidikan Institut Keguruan Ilmu Pendidikan Bandung 1994, Doktor Ilmu Sosial (bidang kajian administrasi negara) Universitas Padjadjaran Bandung 1999. Guru Besar Universitas Dr. Soetomo Surabaya (SK Mendiknas No 1522/A2.27/KP/2004).

Tahun 1975-2009 bekerja di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Lembaga Administrasi Negara Bandung. Jabatan Struktural yang pernah dijabat: Kepala Bidang Pendidikan STIA LAN Bandung. Tahun 2009-sekarang bekerja di Kopertis VII, DPK. Universitas Dr. Soetomo (UNITOMO), Surabaya. Ahli Peneliti Utama di bidang administrasi (SK Presiden No. 110/M.2005). Beliau telah menulis puluhan buku, di antaranya Good Governance I, II, III (2012), Manajemen SDM dan Reformasi Birokrasi (2007), dan Membangun Kebudayaan dan Pariwisata (2014).



Dr. Teni Listiani, M.M. lahir di Bandung, 13 April 1966. Menyelesaikan studi S1 di Fakultas Ekonomi, Universitas Parahyangan (lulus tahun 1991), mengikuti program Magister di Fakultas Ekonomi di UNPAD (lulus tahun 2004), dan menempuh studi program Doktor Ilmu Manajemen di Fakultas Ekonomi UNPAD (lulus tahun 2015). Bidang keilmuan yang diambil mulai dari program sarjana sampai dengan program doktor adalah kajian tentang sumber daya manusia. Pada saat ini, penulis adalah dosen yang diberi tugas tambahan sebagai Ketua Program Studi Magister Terapan di Politeknik STIA LAN Bandung. Karya tulis yang dihasilkan beberapa jurnal yang dipublish di jurnal internasional dan jurnal nasional. terakreditasi.



Dr. Mulyaningsih, M.Si., dosen Fakultas Ilmu Komunikasi, Fakultas Ekonomi, dan Pascasarjana program studi Administrasi Negara UNIGA, lahir di Bandung tanggal 14 agustus 1962. Telah menulis buku Budaya Organisasi, Karakter Berbagai sebagai Landasan Menghadapi Indonesia Future Shock, Perilaku Birokrat, Efektivitas Organisasi dan Etika Bisnis. Penelitian fokus pada budaya yang telah diterbitkan di beberapa jurnal internasional bereputasi. Mulyaningsih juga sebagai Direktur CV. KIMFA MANDIRI.



PT. Refika Aditama

Jl. Mengger Girang No. 98, Bandung 40254
Telp. (022) 5205985, Fax. (022) 5205984

✉ refika_aditama@yahoo.co.id

✉ refika.aditama@gmail.com

🌐 www.refika.co.id

SOSIAL POLITIK (RF.SPO.95)

ISBN 978-623-7060-64-2



9 786237 060642

Harga P. Jawa Rp. 64.000