

Penyelarasan Strategi Bisnis Melalui Penerapan Manajemen Pengetahuan dengan Pendekatan Produk

Riya Widayanti

Universitas Esa Unggul

Jl. Arjuna Utara No 9 Kebun Jeruk Jakarta, 0215674223

e-mail: riya.widayanti@esaunggul.ac.id

Abstrak

Knowledge Management menjadi hal yang penting bagi setiap organisasi tak luput juga sebuah bisnis pendidikan. Hal tersebut guna memberikan kontribusi bagi internal organisasi untuk saling bertukar pikiran dalam menghasilkan inovasi sehingga bisa memberikan nilai tambah baik secara individu, kelompok atau organisasi itu sendiri. Bagaimana isu tersebut disikapi oleh pendidikan tinggi dalam rangka memenangkan pasar? Penelitian ini dilakukan dengan metode analisis deskriptif, observasi dan wawancara. Adapun produk penelitian yang diteliti melibatkan dosen dalam satu fakultas yang berjumlah 35 orang dalam jangka waktu 2010-2015. Hasil yang diperoleh berupa penerapan manajemen pengetahuan baik berupa tacit maupun explicit knowledge. Penelitian ini memberikan masukan mengenai sebaran produk pengetahuan pada kelompok dosen tertentu yaitu sejumlah 90%. Sehingga untuk melakukan penyelarasan strategi bisnis masih diperlukan dengan penyebaran informasi mengenai produk pengetahuan dosen itu sendiri.

Kata kunci: analisis deskriptif, knowledge management, produk pengetahuan, tacit dan explicit knowledge.

1. Pendahuluan

Perguruan Tinggi berperan dalam mengembangkan pengetahuan yang diharapkan dapat diaplikasikan langsung serta memberi kemanfaatan bagi masyarakat. Tridharma perguruan tinggi sebagai pilar dosen dalam menjalankan tugas harus dapat direfleksikan dalam karya-karyanya. Penelitian sebagai core kompetensi utama dosen yang nantinya berkorelasi dengan pengajaran dan pengabdian masyarakat. Pelaksanaan di lapangan sering kali tidak seimbang, para pendidik lebih menghabiskan waktu pada pengajaran saja. Sehingga berdampak pada minimnya hasil penelitian, dan sedikit sekali karya yang melahirkan pengetahuan baru.[1]

Usaha peningkatan kualitas ini perlu menjadi perhatian khusus, terlebih tuntutan dari pemerintah makin tinggi, bahkan dengan memberikan reward pun masih belum menaikkan jumlah maupun kualitas. Penelitian adalah serangkaian kegiatan ilmiah yang menggunakan kemampuan berpikir analitis, kritis dan logis, yang tidak hanya untuk pendidik namun juga untuk mahasiswa. Hasil penelitian ataupun karya dosen sangat banyak jenisnya, mulai dari hasil penelitian, publikasi seminar, jurnal dan buku. Karya dosen selanjutnya didaftarkan ke HaKI untuk dapat sertifikat Haki. Karya yang dihasilkan merupakan hasil dari pengelolaan ilmu dan pengetahuan, yang dirangkai menjadi pemikiran logis yang menghasilkan sebuah model, aplikasi, bahkan kebijakan yang dapat diterapkan dalam organisasi menengah ataupun enterprise. Manajemen pengetahuan memberikan dampak pada produk, proses dan kinerja. Adapun produk pengetahuan dapat dilihat dari 2 aspek yaitu produk yang memiliki nilai tambah dan produk yang berbasis pengetahuan.[2]

Peningkatan jumlah karya dosen menjadi isu yang menantang bagi setiap pengelola Universitas, terlebih semakin banyak aplikasi yang membantu akademisi dalam mengeksplorasi bahan kajian penelitian itu sendiri. Trend publikasi pun menjadi ajang bergengsi bagi Universitas, agar mendapat reputasi terbaik. Scopus, google scholar, dan bentuk pengindeksan lainnya yang mengukur bagaimana penelitian kita memberikan dampak bagi penelitian selanjutnya. Aplikasi repository pun tumbuh mulai dari academia.edu, research gate, arjuna, portal garuda, sinta dan lain-lain yang nantinya dapat memberi manfaat dalam mengintegrasikan antar peneliti. Banyaknya produk pengetahuan yang dihasilkan namun masih belum bisa dimanfaatkan dengan baik untuk kemajuan masyarakat luas.

Karena tekanan yang luar biasa itulah yang mendorong setiap institusi melakukan strategi pengembangan penelitian dan hasil karya khususnya pendidik. *"To be competitive the higher*

education institution must ensure that the quality of their products and good academic experience is achieved by their students which can be achieved if academic knowledge, capital, infrastructure and innovations can be easily create d across the higher learning institutions. Therefor e globalization and marketization are forcing the higher Education Institutions to think about the way in which they teach, conduct research and manage the institution and its various stakeholders” [4]. Karya dosen yang dihasilkan merupakan produk pengetahuan, dimana merupakan hasil dari sebuah proses yang nantinya mendorong kinerja organisasi. Kinerja inilah yang nantinya menjadi indikator keberhasilan dari sebuah organisasi. Indikator kinerja ditetapkan universitas merupakan kompilasi dari standar mutu internal dan eksternal. Peningkatan mutu pendidikan tinggi yang tercantum dalam Permenristekdikti No.13 Tahun 2015 : “terwujudnya pendidikan tinggi yang bermutu serta kemampuan iptek dan inovasi untuk mendukung daya saing bangsa”. Salah satunya adalah standar penelitian : ‘memotivasi dosen untuk melakukan penelitian yang bermutu, yang bermanfaat bagi masyarakat, menaikkan biaya untuk penelitian dan untuk menengapresiasikan bagi dosen, melakukan workshop bagaimana untuk melakukan peneltitian, dapat menjual penelitian, bekerjasama dengan produsen untuk melakukan penelitian yang bermanfaat bagi masyarakat. “The universities in positioning with the productive sector have shifted its focus from exclusive concentration on the production and diffusion of knowledge to technology transfer and the formation of firms”. Etzkowitz and Leydesdorff (1997:1)[5]

2. Metode Penelitian

Penelitian dengan menggunakan analisis deskriptif dengan observasi dan menggunakan dokumen yang terkait. Menurut Nazir [6] (1988: 63) dalam Buku Contoh Metode Penelitian, metode deskriptif merupakan suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antarfenomena yang diselidiki. *The “product” approach implies that knowledge is a thing that can be located and manipulated as an independent object. Proponents of this approach claim that it is possible to capture, distribute, measure and manage knowledge. This approach mainly focuses on products and artefacts containing and representing knowledge; usually, this means managing documents, their creation, storage and reuse in computer-based corporate memories. [7].*

Menurut Sugiyono (2009: 21) menyatakan bahwa metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas[8]. Metode pengumpulan :

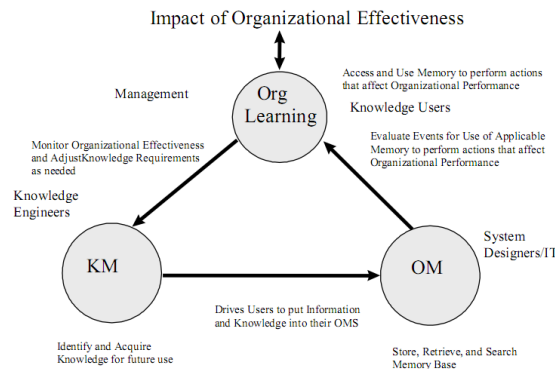
1. *Technical resources*: Survey kompetensi dosen, pengamatan dokumen pada produk pengethuan yang dihasilkan
2. *Form of KMS*:Wawancara dan survey sumber dan form pengetahuan bidang minat dosen sumber dari knowledgge are
3. *KM Strategy atau process*: Survey yang mengantarkan penempatan pengetahuan pada KMS perlu pengecekan strategi dan proses formal yang sedang berjalan
4. *IS KM Services*: Interview aplikasi yang digunakan untuk pengelolaan pengetahuan dosen.

Produk pengetahuan yang dilihat hanya di lingkup fakultas saja berjumlah 35 orang, dimana produk pengetahuan ayang dihasilkan adalah dari 2010 sampai dengan 2015.

3. Hasil dan Analisis

Pengetahuan telah menjadi sesuatu yang sangat menentukan, oleh karena itu perolehan dan pemanfaatannya perlu dikelola dengan baik dalam konteks peningkatan kinerja organisasi. Langkah ini dipandang sebagai sesuatu yang sangat strategis dalam menghadapi persaingan yang mengglobal, sehingga pencapaiannya akan merupakan suatu bencana bagi dunia bisnis, oleh karena itu diperlukan cara yang dapat mengintegrasikan pengetahuan itu dalam kerangka pengembangan SDM dalam organisasi. Dari sinilah istilah manajemen pengetahuan berkembang sebagai suatu bagian penting dan strategis dalam pengelolaan SDM pada. Perusahaan/organisasi. Berdasarkan penelitian dari Schultze[10] yang mengklasifikasikan knowledge dan bentuk

knowledge management ke dalam 4 paradigma, dalam hal ini adalah normatic dimana menitikberatkan penggunaan knowledge untuk kegiatan problem solving, decision making dengan pemanfaatan teknologi informasi.



Gambar 1. OM/KM Model

Jennex dan Olfman (2002)[11] menunjukkan umpan balik ini dalam KM model mereka berhubungan, OM, pembelajaran organisasi, dan efektivitas, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1. Penelitian adalah urat nadi dari proses pendidikan, karena bisa menghasilkan sebuah karya baik itu jurnal maupun buku ajar jadi kekuatan pendidikan yang berbasis riset, sehingga kompetensi dosen semakin memperkuat proses pembelajaran ke mahasiswa. Selainnya hasil riset diharapkan dapat diimplementasikan ke masyarakat sehingga menghasilkan pengabdian masyarakat berbasis riset. Karena itulah produktivitas penelitian menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan sebuah institusi pendidikan tinggi. Hasil penelitian dosen, yang nantinya menciptakan payung penelitian kepada mahasiswanya, menjadi sebuah siklus yang menantang dan terus diciptakan suasana akademik yang tumbuh dan saling menumbuhkan. Adapun pilar manajemen pengetahuan di pendidikan tinggi[12] salah satunya penelitian seperti tabel 1.

Tabel 1. Aplikasi dan Keuntungan KM pada proses Penelitian

Knowledge Management Application	Benefits
<p>Sebagai Repositori pada:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ketertarikan penelitian pada institusi atau dengan bekerjasama dengan institusi lain - Hasil penelitian(jika memungkinkan) dan sumber dana (baik internal, pemerintah dan eksternal lainnya - Kesempatan untuk hasil penelitian sebagai profit income <p>Portal untuk prosedur administrasi penelitian dan sebagai best practise yang berhubungan dengan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kesempatan mendapatkan dana/pemasukan - Pra-pengelolaan proposal dan anggaran - Prosedur dan kebijakan pengajuan proposal - Informasi penghargaan dan prestasi, pendaftaran anggota lebih mudah. - Kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan negosiasi, manajemen hibah/grant, kontrak - Prosedur dan kebijakan teknis dan laporan keuangan - Overview pelayanan internal, sumber daya, staf. 	<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan persaingan dan memungkinkan mendapatkan hibah penelitian, dan kesempatan lain dalam meraih income tambahan. - Menekan waktu birokrasi pada penelitian - Meminimalisir reserch yang gagal. - Memfasilitasi penelitian multidisiplin - Meningkatkan penelitian sebelumnya dan upaya pengajuan penelitian/proposal - Mengembangkan dan meningkatkan keefektifitasn pelayanan internal dan eksternal - Menurunkan biaya administrasi.

Dalam strategi bisnis universitas terdapat domain yang terkait dengan pengelolaan hasil karya dosen yaitu kesatu penciptaan armosfir akademik, didalamnya ada salah aspek terkait dengan penelitian yaitu meningkatkan budaya dan kompetensi penelitian dan abdimas. Kedua penerapan SPMI berstandar Nasional dan International secara konsisten. Kedua Peningkatan

pelayanan pada pemangku kepentingan yaitu dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan dan dosen pemberian insentif berbasis kinerja. Ketiga Pelaksana kegiatan yang meningkatkan reputasi akademik dengan meningkatkan motivasi dosen menulis buku ajar, menjadi pembicara berbagai forum ilmiah, mempublikasikan hasil penelitian dan pengabdian masyarakat, petaannya pada tabel 2.

Tabel 2. Pemetaan Strategi Bisnis

Domain strategis	Prespective	Business Goal	IT GOAL
Meningkatkan budaya dan kompetensi penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Internal	<i>Improve and maintain operational and staff productivity.</i>	<i>Acquire and maintain integrated and standardized application systems</i>
Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan dosen	Internal	<i>Improve and maintain operational and staff productivity.</i>	<i>Acquire and maintain an integrated and standardized IT infrastructure</i>
Meningkatkan motivasi dosen menulis buku ajar	Internal	<i>Improve and maintain operational and staff productivity.</i>	<i>Ensure seamless integration of applications into business processes</i>
Meningkatkan motivasi dosen untuk menjadi pembicara dalam berbagai forum ilmiah	Internal	<i>Improve and maintain operational and staff productivity.</i>	<i>Ensure that IT demonstrates cost-efficiency service quality, continuous improvement and readiness for future change</i>
Mempublikasikan hasil penelitian dan pengabdian masyarakat	Internal	<i>Improve and maintain operational and staff productivity.</i>	

Adapun aplikasi yang telah dimiliki untuk mendukung penelitian, yaitu e-repository adalah aplikasi yang menampung seluruh karya penelitian dosen dan mahasiswa, e-jurnal adalah aplikasi yang mengelola publikasi dari karya dosen, dan blog dosen/mahasiswa sebuah aplikasi freeware untuk mendukung penyebaran pengetahuan dosen di bidang yang terkait dengan penelitian atau tidak. Penggunaan aplikasi secara efektif digunakan 100% dosen tetap universitas, karena terkait dengan kebijakan internal yang mewajibkan penggunaan aplikasi yang berdampak pada honor pengajaran dan insentif penelitian atau abdimas.

Dalam penerapan manajemen pengetahuan universitas setiap hari Selasa mengadakan forum ilmiah dosen, dimana seluruh dosen mendapat jadwal mempresentasikan hasil penelitian. LPPM sebagai lembaga pengelolaan penelitian dan abdimas juga aktif dengan program peningkatan kualitas penelitian, mengundang pakar, melakukan workdhop penulisan ilmiah yang baik.

3.1. Analisis Masalah Pengelolaan Pengetahuan

Fasilkom yang memiliki 2 program studi Sistem Informasi dan Teknik Informatika merasa tertantang dalam peningkatan kualitas pengetahuan melalui penelitian. Ditemukan 80% dosen Fasilkom memiliki bidang minat penelitian yang hampir sama. Hasil penelitian dosen beberapa masih sebagai pemenuhan kewajiban, sehingga arah penelitiannya belum bisa mendukung dalam peningkatan reputasi akademik seperti yang tercantum dalam rencana strategi Fakultas. Hal ini menjadi perhatian bagi seluruh civitas akademik fakultas. Hal tersebut berdampak pada topik penelitian tugas akhir mahasiswa dan bahkan masih belum ada spesialis pengajaran yang relevan dengan setiap bidang minat dosen. Untuk itu dilakukan kegiatan pengembangan yang mendukung peningkatan kualitas penelitian. Penelitian merupakan hasil dari proses pengetahuan yang perlu dilakukan pengembangannya, pada penelitian ini fokus pada penelitian dosen dalam sebuah fakultas tertentu dengan fokus pada penelitian sistem informasi. *“Universities are the main*

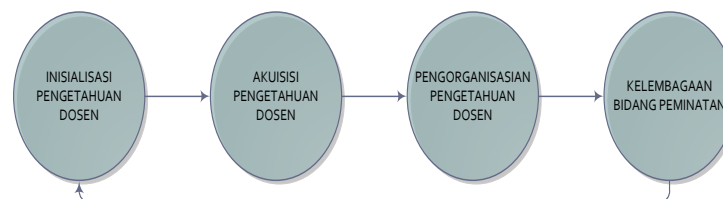
instruments of society for the constant pursuit of knowledge. Knowledge management in educational institutions should provide a set of matters for linking people (students, teachers, researchers, business and industry external entities) to processes of technologies. It also focuses on how organizations can promote strategies and practices that help the different actors to share, manage and apply their knowledge (Yeh, Y). We can distinguish two perspectives of knowledge management in higher education institutions (Yeh, Y), (Kok, A), i) academic knowledge, resulting from learning and teaching activities, the primary purpose of universities; ii) organizational knowledge, which refers to knowledge of the overall business of an institution: its strengths, weaknesses, strategies, critical factor of success, relationships with research centers, etc".[13].

Pengembangan ini dilakukan dengan pendekatan produk yang menyesuaikan dengan indikator ketercapaian kinerja dan strategi yang dilakukan. "Two main strategies for knowledge management have been employed by early adopters of the principle (Hansen, 1999), (Kühn, 1997):

- *The process-centred approach mainly understands KM as a social communication process. In this approach, knowledge is closely tied to the person who developed it and is shared mainly through person-to-person contacts. The main purpose of Information Technology in this approach is to help people communicate knowledge, not to store it. This approach is also referred to as the 'personalisation' approach.*
- *The product-centred approach focuses on knowledge documents, their creation, storage and reuse in computer-based corporate memories. This approach is also referred to as 'contentcentred' or 'codification' approach.*

Produk pengetahuan yang dihasilkan dosen merupakan **proses pengetahuan** dari sebuah penelitian, dimana karya yang dihasilkan berupa jurnal atau publikasi lainnya yang didesiminasikan (*knowledge sharing*) baik ditingkat lokal universitas, nasional, harapannya international. Karya yang memberikan dampak pada pengembangan pengetahuan yang nantinya memberikan nilai tambah pada kelompok atau organisasi tertentu disebut **karya inovasi**. Dengan kata lain rangkaian aktivitas dalam mengelola pengetahuan (*knowledge management*) tersebut harus sejalan dengan strategi organisasi dan capaian kinerja pengetahuan dapat terukur dengan baik. Berdasarkan permasalahan bahwa karya penelitian masih belum dapat memberikan nilai tambah, dan dilakukan proses tersebut hanya sebagai pemenuhan syarat untuk mendapatkan insentif. Untuk itu perlu dilakukan perbaikan mendasar atas pengetahuan dosen, dengan memanfaatkan sumber daya yang telah dimiliki.

Proses pengembangan dalam pengelolaan pengetahuan dosen dilakukan melalui beberapa tahap, seperti gambar 2.



Gambar 2. Proses Pengembangan Pengetahuan

3.2. Inisialisasi Pengetahuan

Melakukan seminar bidang minat berdasarkan knowledge area masing-masing program studi, untuk sistem informasi adalah **IS Management and Leadership, System Analysis and Design, Enterprise Architecture, Data and Information Management, IS Project Management, User Experience, Social Issues and Professional Practices**. Sedangkan untuk Teknik Informatika sebagai bahan diskusi bidang peminatan adalah **Discrete Structures, Human Computer Interaction, Information Assurance and Security, Information Management, System Integration and Architecture, Networking, Intelligent Systems**.

Kendala:

Nonaka dan Takeuchi [14] menyebutkan bahwa tacit knowledge memiliki 2 dimensi, yaitu: dimensi teknis, yang lebih bersifat informal dan know-how dalam melakukan sesuatu. Dimensi teknis yang mengandung prinsip-prinsip dan teknis pengetahuan yang diperoleh karena pengalaman ini, relatif sulit didefinisikan. Yang kedua dimensi kognitif, terdiri dari kepercayaan, persepsi, idealisme, values, emosi dan mental yang juga sulit dijelaskan. Dimensi ini akan membentuk cara seseorang menerima segala sesuatu yang ada di lingkungannya. Profil dosen yang dimiliki fakultas 50 % berusia 40 tahun ke atas, yang memiliki jabatan fungsional sebesar 60 %. Pendataan pada tahap inisialisasi, dimana dilakukan pendataan bidang minat masing-masing dosen, dan hanya 20% dosen yang mengembalikan formulir isian. Kebingungan arah bidang minat itulah yang mendasari kesulitan menciptakan ide gagasan yang tumbuh dan berlanjut. Arah penelitian masih dalam area bidang ilmu yang sama.

3.3. Akuisisi Pengetahuan

Data yang telah dikumpulkan akan menjadi bahan acuan memetakan kekuatan yang dimiliki. Diharapkan muncul pemahaman positioning masing-masing dosen dalam berkontribusi mengembangkan keilmuan itu sendiri. Jadi sangat penting, agar semua dosen dapat memberikan data sesuai format yang telah ditentukan. Dengan demikian dapat dibangun kelompok bidang ilmu yang sama terdiri dari interest group yang sama. Hal ini sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi penyesuaian kekuatan dosen dengan capaian *Body of Knowledge (BOK)* prodi.

Kendala:

Karena terdapat kesulitan dalam tahap inisialisasi, maka dilakukan secara Top Down yang ditetapkan Fakultas dengan membagi berdasarkan bidang minat dari tenaga ahli. Tenaga ahli yang dimaksud adalah Dosen dengan bergelar Doktor, sesuai dengan bidang ilmunya mengembangkannya, yaitu *IT Governance, e-Government, Big Data dan Software Engineering*.

3.4 Pengorganisasian Pengetahuan

Setelah peta keilmuan dosen didapat, setiap kelompok keilmuan dosen yang sama membuat kesepakatan waktu dan tempat berdiskusi. Skema kegiatan organisasi kelompok bidang ilmu, diatur pengelolaannya oleh Kepala Pusat Studi. Seluruh kegiatan yang terjadi tercatat dengan menunjukkan perkembangan aktivitasnya (progres) Untuk melihat ketercapaian kegiatan dibangun acuan atau pedoman pelaksanaan dari kelompok Bidang Ilmu Dosen. Mendefinisikan kontribusi kelompok bidang ilmu dengan kurikulum selanjutnya diturunkan dalam capaian pembelajaran di knowledge area masing-masing. *Kulkarni&Freeze[8] divided the diverse set of knowledge into four areas that represent knowledge in most organizations: expertise, lessons learned, knowledge documents, and data. We call these knowledge capability areas (KCA) and describe them below. Every organization may possess varying levels of capability across the four areas. Expertise is viewed as the knowledge that may be gained through experience or formal education. The personalization strategy (Hansen et al. 1999) relied on the identification of experts and their expertise and viewed knowledge transfer as occurring through mentoring. Alavi and Leidner (2001) identify corporate directories and systems to capture knowledge about experts (metaknowledge) as ways to facilitate knowledge sharing in this area.*

Kendala:

Karena masing-masing dosen memiliki waktu luang yang berbeda menjadi kendala utama dalam pertemuan bidang ilmu. Untuk itu dirancang satu hari yang bebas mengajar atau membimbing bagi dosen, untuk koordinasi dan berbagi pengetahuan.

3.5 Kelembagaan Kelompok Bidang Ilmu

Kelanjutan proses kelompok bidang ilmu dosen adalah melembaganya sebuah proses pembelajaran dalam komunitas dosen yang memiliki kelompok bidang ilmu yang sama. Setelah **target dan capaian** dari kegiatan kelompok bidang ilmu tercapai dan memberikan kemanfaatan bagi dosen, fakultas bahkan universitas. Dalam mengapresiasi kegiatan ini fakultas mengusulkan sebuah skema kegiatan ke manajemen lebih tinggi yaitu Universitas dan Yayasan. Struktur organisasi dirancang dengan mempertimbangkan pembagian tugas dan tanggung jawab,

hubungan pelaporan secara vertikal, pengelompokan individu kepada bagian-bagian organisasi, dan melengkapi keterangan atau penjelasan mengenai tanggung jawab maupun uraian pekerjaan bagi setiap jabatan dalam organisasi. Kasim (1993:55)[3]

Kendala:

Kelembagaan adalah hal yang paling dihindari, dijamin seluruh organisasi merampingnya struktur lembaganya, pengusulan kelembagaan ini masih dalam wacana dan belum ditetapkan. Masih perlu peninjauan dan aspek yang terkait dari kelembagaan kelompok bidang ilmu tersebut.

4. Kesimpulan

Setelah dilakukan pemetaan dari pengetahuan yang ada dengan pengetahuan yang harus dimiliki, aspek yang menonjol adalah pilar penelitian, yang belum dilakukan secara optimal oleh Universitas. Sedangkan untuk pemetaan strategi yang ada dengan strategi yang harus dilakukan, aspek yang menonjol yang belum dilakukan secara optimal juga dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat. Perlu pengembangan bidang penelitian dan pengabdian masyarakat, mulai capture, akuisisi dan penyebaran pengetahuan yang berkaitan dalam bidang tersebut.

Daftar Pustaka

- [1] Dirjen Dikti(2010), Pedoman Beban kerja dosen dan evaluasi pelaksanaan tridharma Perguruan tinggi
- [2] Becerra dkk(2010), Knowledge Management Systems and Processes, M.E Sharpc, Inc.
- [3] Kasim, Azhar. (1993). Pengukuran efektivitas dalam organisasi. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Liebowitz, Jay and Thomas J. Beckman. 1998. Knowledge organization: what every manager should know. Boca Raton: CRC Press LLC Lubis, Hari, S.B. dan Martani Huseini. (1987). Teori Organisasi (suatu pendekatan makro). Jakarta: Pusat Antar Universitas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Indonesia Malhotra, Yogesh (1997), "Knowledge Management for the New World of Business", WWW Virtual Library on Knowledge Management, hal.3.
- [4] Nishad Nawas, Mary Anjaly, "Review of Knowledge Management in Higher Education", Institutions, European Journal of Business and Management ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.6, No.7, 2014: 71-79
- [5] Etzkowitz and Leydesdorff (1997),"Introduction Universities in the global knowledge economy in H. Etzkowitz and L Leydesdorff (Eds) Universities and the global knowledge economy", a triple helix of University Industry Government Relations London Pinter pp 1-8
- [6] Nazir , Moh (2002), Metode Analisis Deskriptif, Penerbit Erlangga Januari 2002, Yogyakarta
- [7] Mentzas dkk (2003), "Knowledge Asset Management Beyond the Process centered and Product Ceters Approachs, Springer, ISBN 978-85233-583-0.
- [8] Sugiyono (2009), Metode Deskriptif , Edisi Kedua, Penerbit Alfabeta, Bandung
- [9] Kulkarni& Freeze, Development And Validation Of A Knowledge Management Capability Assessment Model, W. P. Carey School of Business Arizona State University, International Conference on Information Systems, 2004, p: 657-670
- [10] Schultze, Ulrich and Leidner, Dorothy E. "Studying Knowledge Management In Information Research Systems: Discourses And Theoretica Assumptions", MIS Quarterly, Volume 26, September 2002
- [11] Jennex, M.E., & Olfman, Organizational memory/knowledge effects on productivity: A longitudinal study. Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference on System Sciences. , 2002
- [12] Kidwell, Vander, Johnson, Applying Corporate Knowledge Management Colleges and universities have significant opportunities to apply knowledge management practices to support re the concepts of knowledge management (KM), Educause Quarterly • Number 4 2000. p:28-33
- [13] Yeh,Yaying mary chous.(2005),"The Implementation of Knowledge Management System in Taiwans Higher Education", Journal of College Teaching and Learning- September 2005,Volume 2, Emerald Group Publishing.
- [14] Nonaka, Ikujiro. (1995). The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation. New York: Oxford University Press. Nomura, T. and Ogiwara, N. (2002). Building knowledge-centred organizations. KM review 5(4): 16-19