

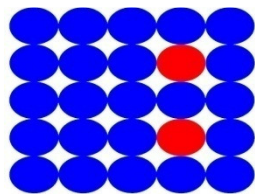
Tugas	: TOMP					Tanggal Penyerahan	: 25 Januari 2011
Dosen	: Dr. Ir. Arif Imam Suroso, MSc (CS)					Batas Penyerahan	: 25 Januari 2011

MATA KULIAH

Teori Organisasi dan Manajemen Perilaku

MEMBANGUN MANAJEMEN PENGETAHUAN

PADA UNIT K



MB-IPB

Oleh:

Rurin Wahyu Listriana

P 056100362.35E

MAGISTER MANAJEMEN AGRIBISNIS

MANAJEMEN DAN BISNIS

INSTITUT PERTANIAN BOGOR

2010

DAFTAR ISI

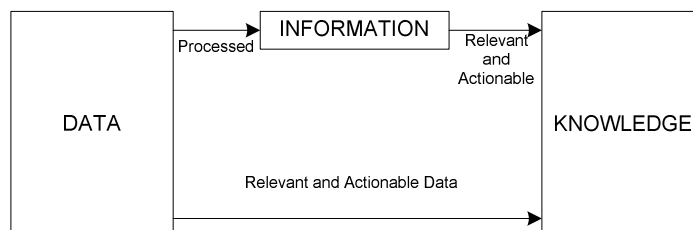
	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
DAFTAR ISI	ii
I. Pendahuluan	1
II. Tinjauan Pustaka	3
2.1. Teori Penciptaan Pengetahuan	3
2.2. Knowledge Management	6
III. Knowledge Management pada PT. Unilever Indonesia.....	10
3.1. Profil Perusahaan	10
3.1. Bukti Kesuksesan	10
IV. Ringkasan Masalah	12
V. Pembahasan	13
5.1. Penciptaan Produk	13
5.2. Membangun Knowledge Management	14
5.3. Pengembangan Unit K	15
IV. KESIMPULAN	16
DAFTAR PUSTAKA	

Bab I. Pendahuluan

Dalam era globalisasi saat ini, teknologi dan informasi berkembang sangat cepat dan bersaing sangat ketat. Pengetahuan pun akan mengikuti perkembangan dari dua hal tersebut karena menjadi salah satu dari media penyebarannya. Pertukaran informasi dan pengetahuan dari berbagai negara di seluruh dunia pun akan terjadi. Tidak semuanya dapat langsung kita terima begitu saja. Oleh karena itu diperlukan penguasaan dan pengendalian atas berbagai informasi dan pengetahuan dengan menggunakan manajemen pengetahuan.

Manajemen ialah suatu cara untuk merencanakan, mengkoordinasi, mengumpulkan, mengorganisir, memimpin dan mengendalikan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.

Pengetahuan menurut Efraim Turban dan Jay E. Aronson, 2001 dalam Hand Out TOMP adalah informasi yang kontekstual, relevan dan *actionable*. Pengetahuan adalah kumpulan data, informasi, fakta, ketrampilan, kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan dan motivasi dari sumber yang dapat dipercaya kebenarannya.



(Efraim Turban dan Jay E. Aronson, 2001)

Jadi manajemen pengetahuan (*Knowledge Management*) adalah suatu cara untuk merencanakan, mengkoordinasi, mengorganisir, memimpin dan mengendalikan informasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Suatu organisasi tidak akan pernah jauh dari teknologi dan informasi serta manajemen pengetahuan. Dengan adanya manajemen pengetahuan maka akan membantu sebuah organisasi untuk mengidentifikasi, menyeleksi, mengorganisir, menyebarluaskan dan memindahkan informasi, pengetahuan dan keahlian saat ini maupun yang akan datang.

Sikap yang adatif, fleksibel dan kemampuan dari organisasi sangat diperlukan dalam pengembangan *knowledge management*. Perpaduan ketiga hal tersebut akan meningkatkan *skill* dan produktivitas serta kelangsungan hidup dari suatu organisasi. *Knowledge management* akan memungkinkan peran aktif dari organisasi sehingga terjadi *sharing*, *combination*, *externalitation* dan *internalization*.

Bab II. Tinjauan Pustaka

2.1 Teori Penciptaan Pengetahuan

Dynamic theory of organizational knowledge creation yang dikemukakan oleh Nonaka (1994) berpendapat bahwa pengetahuan organisasi diciptakan melalui dialog terus-menerus antara pengetahuan tacit dan eksplisit melalui empat pola interaksi, sosialisasi, internalisasi dan eksternalisasi kombinasi.

Pengetahuan tacit adalah pengetahuan pribadi yang sulit untuk merumuskan dan berkomunikasi dan berakar dalam tindakan, komitmen dan keterlibatan dalam konteks (Polanyi 1962) yang dikenal juga sebagai pengetahuan informal, mengakar pada pengalaman pribadi dan melibatkan kepercayaan, perspektif dan nilai. *Tacit knowledge* bersifat cognitive, experiential, learning, sulit untuk didokumentasikan, ditransfer antar individu dan melibatkan berbagai macam interpretasi dari masing-masing individu.

Pengetahuan eksplisit (explicit knowledge), pengetahuan formal yang diwujudkan dalam bahasa dan dialihkan antar individu. Menurut Efraim Turban dan Jay E. Aronson, 2001 explicit knowledge bersifat objective, rational, technical, mudah untuk didokumentasi, dipelajari dan ditransfer antar individu.

Sosialisasi (Wikipedia, 2011) merupakan transfer nilai atau kebiasaan melalui interaksi antara individu dalam suatu organisasi melalui mekanisme seperti observasi, imitasi atau magang. Sosialisasi sendiri dapat bersifat primer dan sekunder. Individu semasa masih kecil akan mengalami sosialisasi primer sampai saat menjadi bagian dari suatu organisasi. Sedangkan kelanjutan dari sosialisasi tersebut adalah sosialisasi sekunder yang merupakan sosialisasi individu dalam suatu kelompok atau organisasi.

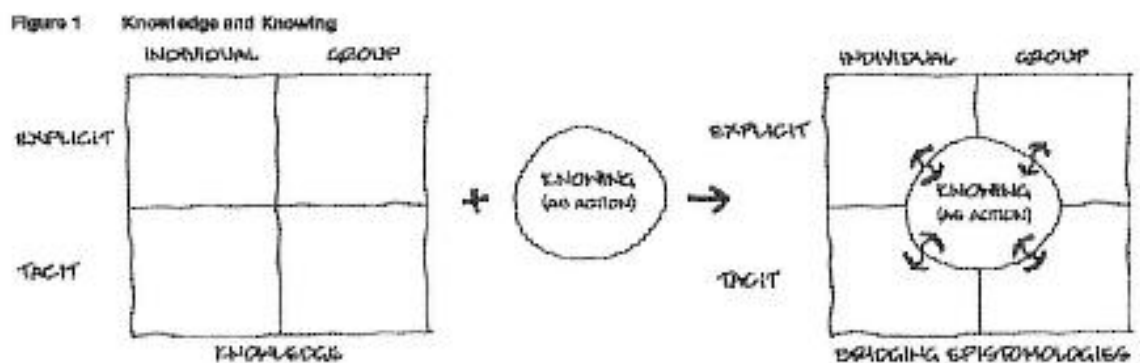
Kombinasi merupakan perpaduan yang melibatkan pengetahuan eksplisit melalui pertemuan dan percakapan atau menggunakan sistem informasi. Sedangkan

internalisasi mengkonversi pengetahuan eksplisit ke pengetahuan tacit sedangkan eksternalisasi mengubah pengetahuan tacit menjadi pengetahuan eksplisit.

Figure 1 Modes of the Knowledge Creation



Source: Nonaka, 1994 Sumber: Nonaka, 1994



Source: Cook and Brown, 1999

Penciptaan pengetahuan organisasi terjadi ketika semua empat model konversi pengetahuan membentuk siklus yang terus menerus dipicu oleh tindakan seperti interaksi tim, dialog, metafora, koordinasi, dokumentasi, eksperimen, dan belajar dengan melakukan, dll penciptaan pengetahuan organisasi dapat dilihat sebagai proses spiral dari tingkat individu untuk tingkat kelompok kolektif, dan kemudian ke tingkat organisasi, kadang-kadang ke tingkat interorganizational.

Pengetahuan merupakan sumberdaya yang sangat penting dan merupakan kunci keunggulan dalam menghadapi setiap perubahan.

Von Krogh, Ichiyo, serta Nonaka 2000 dalam Bambang Setiarso, 2003-2006, menyampaikan ringkasan gagasan yang mendasari pengertian mengenai pengetahuan yaitu:

- a. Pengetahuan merupakan *justified true believe*.

Yang berarti membenarkan (*justifies*) kebenaran atas kepercayaannya berdasarkan observasi sehingga menciptakan pemahaman baru atas penciptaan pengetahuan. Pengetahuan merupakan konstruksi dari kenyataan, dibandingkan sesuatu yang benar secara abstrak. Penciptaan pengetahuan merupakan kompilasi dari fakta-fakta dan proses yang unik pada manusia yang sulit disederhanakan atau ditiru serta perasaan dan sistem kepercayaan (*believe system*) dimana perasaan atau sistem kepercayaan itu tidak bisa disadari.

- b. Pengetahuan merupakan sesuatu yang eksplisit sekaligus terbatinkan (*tacit*).

Beberapa pengetahuan dapat dituliskan diatas kertas, diformulasikan dalam bentuk kalimat-kalimat, atau diekspresikan dalam bentuk gambar. Namun ada pula pengetahuan yang terkait dengan perasaan, keterampilan dalam bentuk bahasa utuh, persepsi pribadi, pengalaman fisik, petunjuk praktis (*rule of thumb*) dan intuisi. Pengetahuan terbatinkan seperti itu sulit digambarkan kepada orang lain. Mengenali nilai dari pengetahuan terbatinkan dan memahami bagaimana menggunakannya merupakan tantangan utama organisasi yang ingin terus menciptakan pengetahuan.

- c. Penciptaan pengetahuan secara efektif tergantung pada bagaimana konteks yang memungkinkan terjadinya penciptaan tersebut.

Apa yang dimaksud dengan konteks yang memungkinkan terjadinya penciptaan pengetahuan adalah ruang bersama yang dapat memicu hubungan-hubungan yang muncul. Dalam konteks organisasional, bisa berupa fisik, maya, mental atau ketiganya. Pengetahuan bersifat dinamis, relasional dan berdasarkan tindakan manusia.

- d. Penciptaan pengetahuan melibatkan lima langkah utama.
- Berbagi pengetahuan terbatinkan.
 - Menciptakan konsep.
 - Membenarkan konsep.
 - Membangun prototype.
 - Melakukan penyebaran pengetahuan diberbagai fungsi dan tingkat di organisasi.

2.2 Knowledge Management

Knowledge Management merupakan suatu keterkaitan antara orang (*people*), proses, dan teknologi dengan tujuan untuk *enterprise* secara menyeluruh. Sebagian besar perusahaan berhasil ketika memulai inisiatif dari satu departemen dan memperluas praktek-praktek tersebut keseluruhan bagian organisasi. *Knowledge Management* dapat membantu organisasi memberikan layanan dan dukungan sebagai resolusi masalah dengan menggunakan pengetahuan sebagai dasarnya. Dengan *Knowledge Management* maka antara anggota atau departemen dapat menerapkan *knowledge sharing*, memadukan dan menggunakan kembali pengetahuan untuk mengatasi masalah, meningkatkan kinerja, meningkatkan produktifitas, meningkatkan keunggulan kompetitif serta mendorong inovasi pada yang lebih tinggi.

Knowledge Management merupakan cara untuk mengidentifikasi, menciptakan, merepresentasikan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk dapat digunakan kembali, menciptakan kesadaran, serta pembelajaran. *Knowledge Management* dapat mengelola informasi secara efektif yang merupakan faktor penting dalam organisasi. Tujuan dari organisasi merupakan bagian utama dari *Knowledge Management*.

Seperti dikemukakan oleh Nonaka dan Takeuchi [Nonaka, 1995], bahwa penciptaan pengetahuan adalah esensi dari inovasi.

Knowledge Management menurut Newman [Newman, 1999] adalah suatu disiplin ilmu yang digunakan untuk meningkatkan performa seseorang atau organisasi, dengan cara mengatur dan menyediakan sumber ilmu yang ada saat ini dan yang akan datang. Jadi *Knowledge Management* sudah menjadi fenomena dari dulu, yang merupakan suatu cara yang menerapkan integrasi antara teknologi dengan sumber pengetahuan yang kompeten.

Transfer pengetahuan merupakan salah satu aspek penting dalam *Knowledge Management*. Misalnya program magang formal, program pelatihan dan mentoring profesional, atau keberadaan perpustakaan korporat dan seiring dengan perkembangan komputer, adaptasi terhadap teknologi seperti *knowledge base*, *expert system*, dan *knowledge repositories* telah diperkenalkan untuk penyederhanaan proses lebih lanjut.

Program *knowledge management* adalah program yang mengelola proses kreasi atau identifikasi, akumulasi, dan aplikasi pengetahuan dalam sebuah organisasi. Sehingga *knowledge management* penyatuan ide yang satu dengan yang lain. Kolaborasi tersebut merupakan gabungan dari *Intellectual capital*, *knowledge worker*, *knowledge economy*, *learning organisation*, *knowledge bases*, *expert system*, *help desk*, *corporate intranet* dan *extranet*, manajemen *content*, *wiki* and manajemen dokumen.

(<http://www.estuaji.com>)

Pendekatan terhadap Knowledge Management

Perspektif *Knowledge management* adalah sebagai berikut:

- ***Techno-centric***, fokus pada teknologi, *knowledge share*.
- ***Organisational***, sesuai dengan tingkat kebutuhan organisasi untuk didesain guna memfasilitasi proses-proses pengetahuan dan kesesuaian dari bentuk organisasi.
- ***Ecological***, memandang interaksi orang, identitas, pengetahuan, dan faktor-faktor lingkungan sebagai sebuah sistem adaptif yang kompleks.

Konsep Utama *Knowledge Management*

Dimensi Pengetahuan

Knowledge management adalah reformulasi Nonaka antara pengetahuan ‘tacit’ dan ‘eksplisit’. Tacit berarti terbatinkan, terinternalisasi, dan seorang individu terkadang tidak sadar atas apa yang diketahuinya dan bagaimana caranya mencapai suatu hasil tertentu. Sedangkan acit, berada pada spektrum kesadaran atau pengetahuan eksplisit yang secara eksplisit dan sadar dimiliki oleh individu dalam fokus mental, dan dapat dikomunikasikan kepada orang lain.

Nonaka dan Takeuchi [Nonaka, 1995] berargumentasi bahwa keberhasilan program *Knowledge Management* selain memerlukan konversi pengetahuan tacit yang telah terinternalisasi kedalam pengetahuan eksplisit terkodifikasi untuk dapat dibagikan, juga mengharuskan individu dan kelompok untuk menginternalisasi dan memaknai secara personal pengetahuan terkodifikasi yang telah diperolehnya dan sistem *Knowledge Management*.

Pembedaan antara pengetahuan *tacit* dan eksplisit oleh Nonaka dan Takeuchi menuai kritik karena dianggap terlalu disederhanakan, dan bahkan istilah atau dugaan mengenai pengetahuan eksplisit itu sendiri sesungguhnya suatu kontradiksi. Khususnya untuk pengetahuan yang harus dieksplisitkan, pengetahuan tersebut ditranslasikan menjadi informasi dalam simbol-simbol.

Kerangka umum yang lain untuk mengkategorikan dimensi pengetahuan meliputi *embedded knowledge* (pengetahuan yang telah disatukan dalam suatu artifak dengan jenis tertentu, sebagai contoh sebuah sistem informasi dapat memiliki pengetahuan yang ditanamkan kedalam disainnya) dan *embodied knowledge* (merepresentasikan pengetahuan sebagai sebuah kapabilitas belajar sistem-sistem syaraf, kimiawi, dan sensor). Dua dimensi ini diterima secara universal. Hal lain yang juga menjadi praktek umum adalah membedakan antara penciptaan ‘pengetahuan baru’ vs alih ‘pengetahuan yang sudah mapan’ dalam sebuah kelompok, organisasi, atau komunitas. Lingkungan yang saling mendukung seperti komunitas-komunitas peminat teknologi praktis tertentu atau penggunaan

tool komputasi tertentu dapat juga dipergunakan untuk menciptakan dan mentransfer pengetahuan.

Pengetahuan dapat di akses atau dikuasai melalui tiga keadaan: sebelum, selama, atau sesudah aktifitas yang berkaitan dengan pengetahuan dilakukan.

Penggerak Knowledge Management

Keunggulan kompetitif yang diperoleh seiring dengan perbaikan atau pembelajaran yang lebih cepat dan penciptaan pengetahuan baru merupakan salah satu penggerak dari *Knowledge Management*. Program *Knowledge Management* mengarah ke inovasi yang lebih besar, keterlibatan pelanggan yang lebih baik, konsistensi dalam “praktek-praktek baik” dan akses lintas organisasi secara global, serta keuntungan-keuntungan lain.

Hal-hal lain yang dapat menggerakkan program *Knowledge Management* meliputi:

- Penciptaan ketersediaan pengembangan *content* pengetahuan yang terus meningkat dan dukungan terhadap produk dan layanan
- Peralihan siklus pengembangan produk baru yang lebih cepat
- Fasilitasi dan pengelolaan inovasi organisasi
- Peningkatan kepakaran SDM dalam organisasi
- Pengambilan keuntungan dari ‘efek jaringan’ ketika banyaknya koneksi produktif antar karyawan meningkat, dan ketika kualitas informasi yang dipertukarkan juga meningkat
- Pengelolaan pertumbuhan informasi dan data dalam lingkungan bisnis kompleks dan perijinan karyawan untuk kerap-kali mengakses sumberdaya pengetahuan yang relevan dan panduan praktek-praktek terbaik.
- Fasilitasi pembelajaran dalam berorganisasi
- Pengelolaan aset dan kapital intelektual tenaga kerja (seperti kepakaran dan *know-how* yang dimiliki oleh individu-individu kunci) ketika individu-individu pensiun dan tenaga kerja baru dipekerjakan.
- Peningkatan kecepatan tanggap organisasi terhadap perubahan lingkungan.

(<http://www.estuaji.com>)

Bab III. Knowledge Manajemen pada PT. Unilever Indonesia

3.1 Profil Perusahaan

PT. Unilever Indonesia adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi sabun, detergen, margarin, minyak sayur, makanan yang terbuat dari susu, es krim, makanan ringan, minuman dari teh dan produk-produk kosmetik. Produk-produk tersebut hampir menyentuh kehidupan lebih dari 2 miliar orang setiap hari.

Tujuan dari PT. Unilever Indonesia adalah menciptakan kehidupan yang lebih baik, "standar tertinggi etika perusahaan terhadap setiap bekerja dengan, komunitas yang disentuh, dan lingkungan di mana perusahaan memberikan dampak". Visi perusahaan adalah mengembangkan cara-cara baru melakukan bisnis dengan tujuan untuk melipatgandakan ukuran perusahaan sekaligus mengurangi dampak lingkungan.

Prinsip bisnis yang dijalankan oleh PT. Unilever Indonesia adalah inovasi, persaingan, integritas bisnis, kepatuhan pelaporan dan pemantauan (<http://www.unilever.com>, 2011).

3.2 Bukti Kesuksesan *Knowledge Management*

Dikutip dari Vibiznews, Leadership & Corp. Culture Kompas disebutkan bahwa Unilever Indonesia mencatat prestasi yang mengagumkan dalam penerapan knowledge management. Penghargaan award "Most Admired Knowledge Enterprise" diberikan pada Unilever Indonesia sejak tahun 2005-2007.

Josep Bataona memaparkan rahasia kesuksesan dari Unilever Indonesia antara lain:

1. Unilever meletakkan knowledge dan learn sebagai tujuan dalam corporate culture "...willingness to embrace new ideas and learn continuously"
2. Mengimplementasikan *knowledge sharing* ke dalam bagian dalam bisnis yaitu employee melalui online sharing heart and mind, consumer dan

customer dengan melalui advertising yang membuat masyarakat mengerti pentingnya hidup sehat.

3. Menerapkan sharing knowledge seperti program untuk meningkatkan pengelolaan sampah dan penghijauan kembali

BAB IV. Ringkasan Masalah

Unit K merupakan industri dalam skala sedang bergerak dalam bidang pembuatan minuman rasa madu jeruk. Bahan baku dari minuman tersebut adalah madu, sari jeruk, air dan gula. Tidak ada penambahan pemanis atau pewarna buatan karena rasa dari minumannya berasal dari bahan alami dan dikemas dalam kemasan plastik PP (poly propilen) dengan tampilan bening . Minuman rasa tersebut dibuat karena bahan bahan baku utamanya telah tersedia banyak dan belum banyak pesaing yang ada dalam pasaran.

Dari segi proses pembuatannya, minuman rasa dibuat dengan proses batch (tidak kontinyu) sehingga diperlukan perencanaan dalam proses pemasakan, pemanasan dan pengemasannya agar tidak terjadi overlap. Dengan sistem seperti ini akan menghambat dalam hal kuantitas baik dari peralatan prosesnya sampai produk yang dihasilkan.

BAB V. Pembahasan

5.1 Penciptaan Produk

1. Pengetahuan Terbatinkan dan Menciptakan Konsep

Sebelum memulai usaha pembuatan minuman rasa madu jeruk, unit K biasa bergerak dalam bidang madu. Berbagai jenis madu dihasilkan mulai dari madu hutan, madu multiflora, madu randu, madu rambutan, madu kelengkeng, madu kaliandra sampai madu karet. Madu – madu tersebut biasanya dijual dalam bentuk madu murni, kecuali madu karet yang rasanya kurang pas jika dijual dalam keadaan murni. Oleh karena itu unit K mempunyai ide untuk memanfaatkan madu karet tersebut dengan membuat minuman madu dan penciptaan merk.

2. Membenarkan Konsep

Ide tersebut mendapat dukungan dari semua pihak dan kemudian melalui kerjasama maka segera dilakukan penelitian untuk mendapatkan komposisi yang tepat.

3. Membangun Prototype

Kerjasama melibatkan perguruan tinggi dalam hal penelitiannya mulai dari komposisi samapi dengan teknologi yang digunakan. Hasil dari penelitian tersebut adalah dilakukan penambahan sari jeruk pada minuman madu sehingga menimbulkan rasa lebih segar dan dapat juga menjadi bahan penstabil keasaman. Untuk tehnologinya dengan menggunakan sistem batch karena kapasitas yang diinginkan tidak terlalu besar.

4. Melakukan Penyebaran Pengetahuan di Berbagai Fungsi dan Tingkat di Unit K

Setelah proses penciptaan dan penelitian akhirnya dikembangkan ke dalam skala industri menengah. Transfer pengetahuan mengenai teknologi dan komposisi pun terjadi. Meningkatkan skala dari pilot plan ke dalam skala industri. Dilakukan juga *Knowledge sharing* mengenai pedoman mutu, prosedur kerja, instruksi kerja dan dokumentasi kepada pihak-pihak yang berhubungan dengan produk dan pemasarannya.

5.2 Membangun *Knowledge Management*

Langkah yang pertama adalah membangun pusat pengetahuan secara internal yang dapat diakses oleh setiap anggota unit K, disusun beragam folder dan menu pengetahuan yang relevan. Isinya dapat menyangkut artikel-artikel tentang hal-hal sebagai berikut:

- Manajemen praktis
- Paper mengenai dinamika industri bisnis terutama minuman rasa
- Materi-materi pelatihan internal seperti pelatihan sanitasi, HACCP, pelatihan teknologi terbaru
- Paper pengalaman dari karyawan unit K dalam mengerjakan sebuah proyek atau penelitian yang berhubungan dengan unit K itu sendiri.
- Berita-berita tentang suatu keberhasilan ataupun kegagalan dari suatu usaha terutama usaha yang relevan dengan industri minuman rasa

Pusat pengetahuan ini dapat dikelola oleh salah satu orang yang dapat mengidentifikasi, mengkodifikasi dan menata beragam sumber pengetahuan yang relevan yang dibantu oleh tim IT untuk menyiapkan infrastruktur database dan jaringan internetnya.

Langkah kedua adalah dengan mengadakan kegiatan wajib yang berisi *Knowledge Sharing* minimal setiap bulan sekali, selama sekitar 1-2 jam (cukup dalam presentasi dan tanya jawab). *Sharing session* ini dapat dilakukan per divisi atau bagia dan dapat juga dilakukan dengan mengundang narasumber dari luar atau internal. Materinya bisa berupa pengetahuan manajemen praktis ataupun pengalaman karyawan dalam mengerjakan sebuah tugas/proyek/penelitian. Hasil *sharing session* ini kemudian dibuat resume dan dapat juga di *upload* melalui internet, sehingga setiap karyawan bisa mengakses materinya. *Knowledge sharing*

session ini akan sangat bermanfaat dalam menggali dan mendistribusikan potensi pengetahuan yang ada dalam diri setiap karyawan perusahaan.

Langkah ketiga adalah dengan menerbitkan semacam Knowledge Buletin yang berisi pengetahuan-pengetahuan mutakhir, manajemen, perkembangan usaha, penciptaan produk-produk baru, permasalahan yang biasa terjadi dalam industri yang sama dan masih banyak lagi informasi dan pengetahuan yang dapat dipublikasikan. Buletin maupun hasil dari *knowledge sharing* ini selain dapat diakses melalui internet juga dapat dilakukan seperti majalah dinding yang ditempel dalam papan pengumuman

5.3 Pengembangan Unit K

Bagian dari pengembangan produk dan proses pada unit K adalah dengan melakukan penelitian tentang penggunaan kemasan yang tidak hanya bening tetapi dalam bentuk bergambar atau berwarna dan jika mungkin kemasan dengan sistem UHT (Ultra High Temperatur) dimana kemasan tersebut lebih menarik dan aman bagi konsumen.

Dilihat dari prosesnya yaitu sistem batch dimungkinkan juga untuk meningkatkan teknologi yang kontinyu sehingga lebih efektif dan efisien. Jadi jika permintaan pasar mengalami peningkatan maka Unit K akan dapat memenuhi. Selain itu jumlah peralatan yang diperlukan akan lebih sedikit jika menggunakan sistem kontinyu.

Dari segi mutu, maka diperlukan pelatihan dan pembelajaran terhadap pihak-pihak yang berhubungan dengan proses dan produk.

BAB VI. KESIMPULAN

Pengetahuan memiliki peranan penting dalam penciptaan produk sehingga menimbulkan keunggulan dan keunikan dalam persaingan. Aktualisasi dari penguasaan pengetahuan dalam bentuk produk dan jasa yang beraneka ragam dengan kualitas yang terjamin dan proses produksi yang efisien serta pelayanan konsumen yang memuaskan.

Dalam menghasilkan produk yang berkualitas serta pelayanan konsumen yang memuaskan diperlukan pengetahuan dasar yang tidak tampak (intangible) mengenai teknologi, inovasi, desain produk, keinginan konsumen dan kreativitas-kreativitas yang unggul.

Knowledge Management adalah suatu cara untuk merencanakan, mengkoordinasi, mengorganisir, memimpin dan mengendalikan informasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Kesuksesan dari *Knowledge Management* tidak akan lepas dari teknologi dan informasi. Perkembangan internet, intranet dan dengan adanya blog dan wiki benar-benar sangat membantu dalam hal penyebarannya. Selain itu juga dapat meletakkan knowledge dan learn sebagai tujuan dalam corporate culture.

DAFTAR PUSTAKA

- Suroso, Arif Imam, 2011. Teori Organisasi dan Manajemen Pengetahuan. MB IPB. Bogor
- Sutiarso, Bambang. 2006. Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) dan Proses Penciptaan pengetahuan.
<http://www.IlmuKomputer.com> diakses tanggal 16 Januari 2011.
<http://www.unilever.com/aboutus/purposeandprinciples/ourpurpose>.
diakses tanggal 22 Januari 2011
- George H Stonehouse. Learning and Knowledge Managment in Intellegent Organization . Hompag <http://Pqdweb.com>. Diakses 18 Januari 2011.
- Manajemen Pengetahuan, <http://www.tpers.net> diakses tanggal 16 Januari 2011
- Dewanto, Fadjar Ali, Knowledge Management di Unilever Indonesia, <http://www.vibizmanagement.com> . diakses tanggal 18 Januari 2011
- Joni, Manajemen Pengetahuan, <http://www.dudung.net> diakses tanggal 18 Januari 2011
- Antariksa, Yodia, Tips Praktis Membangun Knowledge Management. Diakses 22 Januari 2011
- Cahyono, Ari. Knowledge Management. <http://www.estuaji.com> diakses tanggal 16 Januari 2010