



Meningkatkan Mutu
PERGURUAN TINGGI
Berbasis **KNOWLEDGE MANAGEMENT**



Nizar Alam Hamdani

Meningkatkan Mutu
PERGURUAN TINGGI
Berbasis KNOWLEDGE MANAGEMENT

Nizar Alam Hamdani



**MENINGKATKAN MUTU PERGURUAN TINGGI
BERBASIS *KNOWLEDGE MANAGEMENT***

Penulis:

Nizar Alam Hamdani

Desain Cover:

Septian Maulana

Sumber Ilustrasi:

www.freepik.com

Tata Letak:

Atep Jejen

Editor:

Galih Abdul Fatah Maulani

ISBN:

978-623-459-448-5

Cetakan Pertama:

Agustus, 2022

Tanggung Jawab Isi, pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG

(Grup CV. Widina Media Utama)

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

Telepon (022) 87355370

PRAKATA

Rasa syukur yang teramat dalam dan tiada kata lain yang patut kami ucapkan selain mengucap rasa syukur. Karena berkat rahmat dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, buku yang berjudul "*Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi Berbasis Knowledge Management*" telah selesai di susun dan berhasil diterbitkan, semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih keilmuan dan penambah wawasan bagi siapa saja yang memiliki minat terhadap pembahasan tentang "*Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi Berbasis Knowledge Management*"

Membangun keunggulan sebuah organisasi di dalam suatu persaingan yang sedemikian tinggi, mengharuskan para pemimpin organisasi menemukan strategi yang lebih baik sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan persaingan. Strategi seyogyanya dibangun atas dasar pemahaman yang komprehensif mengenai asset atau sumber daya apa yang dapat digunakan organisasi bila ingin unggul. Penerapan *knowledge management* dalam sektor pendidikan memberikan dampak terhadap peningkatan mutu dan kinerja perguruan tinggi melalui proses penciptaan pengetahuan, transfer pengetahuan, penyimpanan pengetahuan dan penggunaan kembali pengetahuan dengan didukung oleh faktor *enabler* yaitu teknologi, budaya, SDM dan organisasi. Maka dari itu Knowledge management merupakan hal yang sangat melekat dengan institusi pendidikan tinggi. Perguruan Tinggi (PT) sebagai penghimpun *knowledge* memiliki peran dalam mendukung konsep ekonomi berbasis *knowledge*. Sejak mulai berdirinya elemen-elemen dalam pengelolaan *knowledge* seperti penciptaan *knowledge (knowledge creation)*, pengalihan *knowledge (knowledge transfer)*, dan penyebaran *knowledge (knowledge dissemination)* secara tradisional telah dilakukan PT lebih dari itu, karakteristik PT Modern sangat konsisten dengan kaidah pengelolaan *knowledge* tersebut.

Akan tetapi pada akhirnya kami mengakui bahwa tulisan ini terdapat beberapa kekurangan dan jauh dari kata sempurna, sebagaimana pepatah menyebutkan "tiada gading yang tidak retak" dan sejatinya kesempurnaan hanyalah milik Tuhan semata. Maka dari itu, kami dengan senang hati secara terbuka untuk menerima berbagai kritik dan saran dari para pembaca sekalian, hal tersebut tentu sangat diperlukan sebagai bagian dari upaya kami untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan karya selanjutnya di masa yang akan datang.

Terakhir, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan sidang pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia.

Bandung, Agustus 2022

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 TANTANGAN PENERAPAN <i>KNOWLEDGE MANAGEMENT</i>	
DI PERGURUAN TINGGI	1
A. <i>Knowledge Management</i> Sebagai Paradigma Kualitas Sumber Daya Manusia	1
B. Peta Konsep <i>Knowledge Management</i>	15
C. Hasil Penelaahan Para Ahli	19
BAB 2 RUANG LINGKUP PERGURUAN TINGGI	23
A. Pengenalan Ruang Lingkup Perguruan Tinggi	23
B. Prinsip-Prinsip Kualitas Perguruan Tinggi	28
BAB 3 KONSEP DASAR <i>KNOWLEDGE MANAGEMENT (KM)</i>	33
A. Definisi <i>Knowledge Management</i>	33
B. Data, Informasi dan Pengetahuan	40
C. Proses <i>Knowledge Management</i>	46
D. Pilar <i>Knowledge Management (KM)</i>	53
E. Penciptaan Pengetahuan (<i>Knowledge Creation</i>)	54
BAB 4 ASPEK-ASPEK PENTING DALAM <i>KNOWLEDGE MANAGEMENT</i>	63
A. <i>Transfer Of Knowledge</i> Sebagai Aspek Penting	63
B. Faktor-Faktor <i>Transfer Of Knowledge</i>	69
C. Faktor Motivasi	70
D. Penyimpanan Pengetahuan dan Penggunaan Kembali Pengetahuan	72
E. ICT Dalam <i>Knowledge Management</i>	78
F. Budaya Dalam <i>Knowledge Management</i>	84
BAB 5 KONSEP MANAJEMEN STRATEJIK	87
A. Definisi Manajemen Stratejik	87
B. Unsur Dasar dan Faktor Penting Dalam Proses Manajemen Stratejik ..	94
C. Strategi <i>Knowledge Management</i>	97
D. Kepemimpinan	100
E. Tantangan <i>Knowledge Management</i> di Perguruan Tinggi	106
F. Konsep Mutu Dalam Perguruan Tinggi	113
BAB 6 IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN	
<i>KNOWLEDGE PERGURUAN TINGGI</i>	121
A. Dukungan Kebijakan Dalam <i>Knowledge Management</i>	121
B. Dukungan Struktur Organisasi Dalam <i>Knowledge Management</i>	122

C. Implementasi KM di Perguruan Tinggi	125
BAB 7 PERAN INFORMATION AND COMMUNICATION	
TECHNOLOGY DALAM KM	139
A. Teknologi Informasi dan Komunikasi Kunci Sukses Implementasi <i>Knowledge Management</i>	139
B. Jenis dan Ragam ICT/TIK di Universitas	140
C. Peran ICT/TIK Sebagai <i>Transaction and Interaction Enabler</i>	143
D. Peran ICT Dalam Proses Pembelajaran di Universitas.....	146
E. Peran Internet Dalam KM di Universitas	147
F. Efektivitas Portal <i>Websites</i> dan Internet Dalam Pengelolaan Pengetahuan.....	149
G. Pemanfaatan <i>E-Learning</i> di Universitas	152
H. Pemanfaatan Inherent Dalam Berbagi Pengetahuan Antar Universitas	155
I. Pemanfaatan Intranet Dalam KM di Perguruan Tinggi.....	157
J. Peran Perpustakaan dan Digilib Dalam <i>Knowledge Management</i>	158
K. Proses <i>Knowledge Management</i> di UNPAS, UNLA dan UNIGA.....	161
BAB 8 PERAN SDM DALAM IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT ·	173
A. Dukungan Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Pengetahuan.....	173
B. Pengembangan SDM	175
C. Peran Tri Dharma Perguruan Tinggi Dalam <i>Knowledge Management</i>	178
D. Peran Budaya Dalam KM	182
E. Dampak <i>Knowledge Management</i> Dalam Meningkatkan Mutu.....	184
F. Strategi KM Efektif Pengelolaan <i>Knowledge Management</i>	195
BAB 9 PENUTUP	203
A. Kesimpulan	203
B. Saran Pandang.....	206
DAFTAR PUSTAKA	210
PROFIL PENULIS	223



TANTANGAN PENERAPAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DI PERGURUAN TINGGI

A. *KNOWLEDGE MANAGEMENT* SEBAGAI PARADIGMA KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA

Toffer (Tobing, 2007: 1) membagi sejarah peradaban manusia dalam tiga gelombang, yaitu era manual, era industri dan era pengetahuan. Era manual adalah zaman di mana faktor dominan dari manusia yang dibutuhkan adalah otot (energi-fisik). Era mesin industri merupakan zaman di mana faktor dominan dari manusia yang dibutuhkan untuk mengelola sebuah organisasi adalah keterampilan bekerja dengan menggunakan mesin. Era pengetahuan atau disebut juga sebagai era *knowledge economy* adalah suatu zaman dimana faktor dominan dari manusia yang dibutuhkan untuk mengelola sistem kerja adalah kualitas pikiran (*knowledge*).

Dalam *knowledge economy* faktor produksi adalah pengetahuan (Quinn, 1992; Drucker, 1993; Burton, 2000) mengemukakan “...*the primary factor of production in the new economy is knowledge*”. Era pengetahuan mempunyai beberapa karakteristik, menurut Tjakraatmadja dan Lantu (2006: 2) mengemukakan minimal ada tiga ciri yang dapat digunakan untuk menggambarkan karakteristik tatanan kehidupan di era pengetahuan yaitu; (1) informasi/pengetahuan mudah diperoleh dan sekaligus kadaluarsa dengan cepat, (2) permasalahan sehari-hari semakin kompleks, (3) pola perubahan dalam bidang politik. Selanjutnya Covey (Tobing 2007: 4) mendeskripsikan ciri-ciri *knowledge economy* yaitu; (1) globalisasi pasar dan teknologi, (2) demokrasi dari informasi, (3) konektifitas universal (4) peningkatan intensitas kompetisi, (5) pergeseran penciptaan kekayaan dari uang ke manusia, dan (6) munculnya *knowledge worker market*.



RUANG LINGKUP PERGURUAN TINGGI

A. PENGENALAN RUANG LINGKUP PERGURUAN TINGGI

Pendidikan tinggi menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan tinggi. Dalam ketentuan sebelumnya, pendidikan tinggi menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 adalah pendidikan pada jalur pendidikan sekolah pada jenjang yang lebih tinggi daripada pendidikan menengah pada jalur pendidikan sekolah. Lembaga pendidikan tinggi dinamakan perguruan tinggi, yaitu satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi.

Perguruan tinggi, adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi. Selanjutnya perguruan tinggi dibagi menjadi beberapa jenis yaitu akademi, politeknik, pendidikan tinggi, institut, dan universitas. Di sisi lain, Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi mengatur bahwa penyelenggara perguruan tinggi yang dilakukan oleh masyarakat haruslah berbentuk yayasan atau badan yang bersifat sosial. Agaknya ketentuan ini dimaksudkan untuk memberikan status badan hukum pada penyelenggara pendidikan tinggi. Jadi ada semacam penjenjangan dalam penyelenggaraan perguruan tinggi swasta yaitu jenjang pertama universitas dan jenjang ke dua yayasan. Untuk perguruan tinggi negeri, perguruan tinggi itu sendiri sudah merupakan Badan Hukum Milik Negara (BHMN) yang bersifat nirlaba, sejajar dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Namun dalam perkembangan lebih lanjut, dikandung maksud untuk menjadikan perguruan tinggi milik swasta juga semacam badan hukum tersendiri. Motivasi ini didorong oleh penilaian bahwa dengan adanya dua jenjang penyelenggaraan perguruan tinggi swasta, terdapat birokrasi yang



KONSEP DASAR *KNOWLEDGE* *MANAGEMENT* (KM)

A. DEFINISI *KNOWLEDGE MANAGEMENT*

Secara umum kita hanya mengetahui bahwa manajemen ialah suatu cara untuk merencanakan, mengumpulkan dan mengorganisir, memimpin dan mengendalikan sumber daya untuk suatu tujuan. Sedangkan pengetahuan adalah data dan informasi yang digabung dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan, motivasi dari sumber yang kompeten. Sumber pengetahuan bisa berupa banyak bentuk, contoh, Koran, majalah, *e-mail*, *e-artikel*, *mailing list*, *e-book*, kartu nama, iklan, dan manusia. Dengan demikian pengertian sederhana manajemen pengetahuan adalah merencanakan, mengumpulkan dan mengorganisir, memimpin dan mengendalikan data dan informasi yang telah digabung dengan berbagai bentuk pemikiran dan analisa dari macam-macam sumber yang kompeten.

Pergeseran baru paradigma tentang sumber daya yang akan memiliki potensi menggerakkan perusahaan agar lebih cerdas dan inovatif adalah asset pengetahuan (*intangible asset*) yang lebih penting daripada sumber daya perusahaan yang selama ini dipahami sebagai sumber daya financial, bangunan, tanah, teknologi, posisi pasar dan asset-asset *tangible* lainnya. Berkaitan dengan ini Brown dan Duguid (Sangkala, 2007:4) menyatakan bahwa “sebenarnya esensi perusahaan adalah organisasi pengetahuan”. Begitu juga ditegaskan Nonaka, (2001: 21) bahwa “di dalam ekonomi yang pasti hanya ketidakpastian, maka salah satu sumber daya saing yang pasti adalah pengetahuan”.



ASPEK-ASPEK PENTING DALAM KNOWLEDGE MANAGEMENT

A. **TRANSFER OF KNOWLEDGE SEBAGAI ASPEK PENTING**

Knowledge management adalah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi. Kegiatan ini biasanya terkait dengan objektif organisasi dan ditujukan untuk mencapai suatu hasil tertentu seperti pengetahuan bersama, peningkatan kinerja, keunggulan kompetitif, atau tingkat inovasi yang lebih tinggi. Transfer pengetahuan dalam organisasi memegang peranan penting dalam implementasi *knowledge management*. Salah satu faktor penentu sukses tidaknya suatu *knowledge management* tergantung pada adanya transfer pengetahuan dalam organisasi. Teknologi informasi yang maju mendukung untuk dilakukannya *sharing* dan *learning*. Transfer pengetahuan hanya bisa berjalan jika diintegrasikan dengan system kebijakan dalam organisasi tersebut. Kesadaran individual untuk melakukan *sharing* tidak akan muncul jika tidak ada pendukung dari organisasi.

Salah satu aspek penting dalam *knowledge management* yang akan selalu ada adalah transfer pengetahuan. Misalnya program magang formal, program pelatihan dan mentoring profesional, atau keberadaan perpustakaan korporat. Seiring dengan perkembangan komputer, adaptasi terhadap teknologi seperti *knowledge base*, *expert system*, dan *knowledge repositories* telah diperkenalkan untuk penyederhanaan proses lebih lanjut. Transfer pengetahuan (salah satu aspek dari manajemen pengetahuan) dalam berbagai bentuk, telah sejak lama dilakukan. Contohnya adalah melalui diskusi sepadan dalam kerja, magang, perpustakaan perusahaan, pelatihan



KONSEP MANAJEMEN STRATEJIK

A. DEFINISI MANAJEMEN STRATEJIK

Pengertian atau definisi manajemen stratejik dalam khasanah literatur ilmu manajemen memiliki cakupan yang luas, dan tidak ada suatu pengertian yang dianggap baku (Nisjar, 1997:85). Itulah sebabnya, definisi manajemen stratejik berkembang luas tergantung kepada pemahaman atau penafsiran seseorang. Meskipun demikian, dari berbagai pengertian atau definisi yang diberikan oleh para pakar ilmu manajemen dapat ditemukan suatu kesamaan pola pikir, bahwa manajemen stratejik merupakan ilmu yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan-keputusan organisasi secara strategis, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Barlian, 2004:25).

Manajemen stratejik merupakan rangkaian dua perkataan terdiri dari kata “manajemen dan stratejik” yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang setelah dirangkaikan menjadi satu terminologi berubah dengan memiliki pengertian tersendiri pula. Oleh karena itu penulis akan mengutip dulu pengertian manajemen dan stratejik. Menurut Holt (dalam Winardi, 2000:25) *“Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling that encompasses human, material, financial and information resources is an organizational environment”*.

Dalam membahas perkataan “stratejik” sulit untuk dibantah bahwa penggunaannya diawali atau bersumber dari dan populer di lingkungan militer. Di lingkungan tersebut penggunaannya lebih dominan dalam situasi peperangan, sebagai tugas seorang komandan dalam menghadapi musuh, yang bertanggung jawab mengatur cara atau taktik untuk memenangkan peperangan. Tugas itu sangat penting yang dalam arti sangat strategis bagi pencapaian kemenangan sebagai tujuan peperangan. Oleh karena itu jika



IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN KNOWLEDGE PERGURUAN TINGGI

A. DUKUNGAN KEBIJAKAN DALAM KNOWLEDGE MANAGEMENT

Universitas sebagai penghimpun *knowledge* memiliki peran dalam mendukung konsep ekonomi berbasis *knowledge*. Elemen-elemen dalam pengelolaan *knowledge* seperti penciptaan, pengalihan dan penyebaran secara tradisional telah dilaksanakan oleh Universitas. Sesuai dengan visi, misi dan tujuan dari Universitas UNPAS, UNLA dan UNIGA, yang berorientasi pada pembelajaran, analisis dan penelaahan dan pengabdian kepada masyarakat. Dukungan kebijakan dari jajaran pimpinan UNPAS, UNLA dan UNIGA dalam pengembangan *knowledge management* dapat dilihat dari visi, misi dan tujuan masing-masing perguruan tinggi yang mengarah pada pengembangan ilmu pengetahuan dan upaya-upaya ketiga perguruan tinggi tersebut yang meliputi pengembangan *knowledge management*. Kebijakan dalam pengelolaan pengetahuan di UNPAS berupa; (1) peningkatan relevansi kurikulum dengan tuntutan stakeholder, (2) meningkatkan jumlah dan mutu perpustakaan, (3) peningkatan sistem informasi digital dan ICT, (4) peningkatan mutu SDM, (5) peningkatan jumlah dan mutu analisis dan penelaahan, (6) peningkatan jumlah dan mutu pengabdian kepada masyarakat, (7) peningkatan pengkajian dan pengembangan syiar Islam dan peningkatan pengkajian dan pengembangan lembaga budaya. Di UNLA kebijakan berupa; (1) pengembangan kompetensi dosen, (2) pengembangan analisis dan penelaahan, dan pengabdian kepada masyarakat, (3) pengembangan sarana dan prasarana ICT dan pembelajaran, (4) pengembangan kerja sama di bidang analisis dan penelaahan. Di UNIGA kebijakan berupa; (1) pengembangan SDM, (2) pengembangan ICT, (3)



PERAN *INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY* DALAM KM

A. TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI KUNCI SUKSES IMPLEMENTASI *KNOWLEDGE MANAGEMENT*

Sebagai sebuah organisasi perguruan tinggi dapat memanfaatkan *knowledge management* yang dapat membantu meningkatkan kinerja perguruan tinggi. Hal ini didasari oleh perguruan tinggi yang dicirikan sebagai *creating knowledge*, *knowledge transfer* dan *learning organization* sehingga pemanfaatan *knowledge management* dapat dijadikan sebagai penggerak kegiatan utama perguruan tinggi yaitu pendidikan, analisis dan penelaahan dan pengabdian kepada masyarakat. *Knowledge management* di perguruan tinggi merupakan bagian dari keilmuan administrasi pendidikan.

KM dapat diartikan sebagai pengelola atau *management* dari *knowledge* organisasi untuk menciptakan nilai dan membangun daya saing. Pengelolaan pengetahuan mampu untuk menciptakan, mengkomunikasikan dan mengaplikasikan pengetahuan ke segala macam kegiatan bisnis untuk pencapaian tujuan organisasi.

Untuk membangun organisasi yang berbasis *knowledge*, maka memerlukan empat fungsi yaitu: *creating knowledge*, *finding knowledge*, *transfer knowledge* dan *packaging knowledge* yang akan membentuk suatu *knowledge* untuk menjawab pertanyaan mengenai *know-how*, *know-what*, dan *know-why*, serta menumbuhkan kreatifitas yang ditumbuhkan oleh dirinya sendiri (*self-motivated creativity*), *tacit* pribadi (*personal tacit*), *tacit* yang membudaya (*culture tacit*), *tacit* organisasi (*organizational tacit*) dan asset peraturan (*regulatory assests*).



PERAN SDM DALAM IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT

A. DUKUNGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENGELOLAAN PENGETAHUAN

Saat ini Universitas Pasundan memiliki 373 dosen tetap yang tersebar di 6 fakultas. Keadaan dosen tetap berdasarkan jabatan akademik terdiri atas Guru Besar sebanyak 5,6% (21 orang), Lektor Kepala 30,00% (112 orang), Lektor 37,80% (141 orang), dan sisanya 26,54% (99 orang) masih Asisten Ahli. Proses pembelajaran di Universitas Pasundan didukung oleh 21 guru besar tetap, 61 orang dosen tetap bergelar doktor dan 265 dosen tetap bergelar magister, 47 bergelar sarjana. Apabila dilihat pada table dibandingkan dengan jumlah mahasiswa 14.568 maka rasio dosen terhadap mahasiswa 1 : 39, tentunya hal ini kurang ideal untuk prodi sosial tingkat kepatutannya 1 : 30 sedangkan untuk prodi eksakta rasio idealnya adalah 1: 20. Berdasarkan temuan di UNLA, sebanyak 33 dosen tetap atau sebesar 27 % berpendidikan S3, 101 atau sekitar 55 % berpendidikan S2 dan sisanya sebesar 51 orang atau sekitar 18 % dosen tetap berpendidikan sarjana. Berdasarkan jabatan fungsional dosen UNLA terdiri dari 47 % lektor, 5 % guru besar, 19% lektor kepala dan 29 % asisten ahli atau belum memiliki jabatan akademik. Di UNLA rasio dosen terhadap mahasiswa sangat terendah yaitu 1 : 12, hal ini menjadi tugas tersendiri bagi UNLA untuk meningkatkan jumlah mahasiswanya di tengah persaingan perguruan tinggi di Jawa Barat. Selain itu juga UNLA masih banyak dosen yang pendidikannya berjenjang Strata S1.

Peranan dosen dalam proses belajar mengajar sangat menentukan kualitas hasil lulusan. Sehingga, Universitas Garut cukup selektif dalam memilih dosen untuk diangkat menjadi dosen tetap melalui mekanisme



PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan penelaahan yang dilakukan oleh Nizar Alam Hamdani dalam disertasinya, setidaknya terdapat beberapa poin penting dari pembahasan tentang *knowledge management* manajemen perguruan tinggi yang diantaranya:

1. Kebijakan dalam *knowledge management*

- a. Kebijakan dalam pengelolaan pengetahuan di UNPAS berupa; (1) peningkatan relevansi kurikulum dengan tuntutan stakeholder, (2) meningkatkan jumlah dan mutu perpustakaan, (3) peningkatan sistem informasi digital dan ICT, (4) peningkatan mutu SDM, (5) peningkatan jumlah dan mutu analisis dan penelaahan, (6) peningkatan jumlah dan mutu pengabdian kepada masyarakat, (7) peningkatan pengkajian dan pengembangan syiar Islam dan peningkatan pengkajian dan pengembangan lembaga budaya. Di UNLA kebijakan berupa; (1) pengembangan kompetensi dosen, (2) pengembangan analisis dan penelaahan, dan pengabdian kepada masyarakat, (3) pengembangan sarana dan prasarana ICT dan pembelajaran, (4) pengembangan kerja sama di bidang analisis dan penelaahan. Di UNIGA kebijakan berupa; (1) pengembangan SDM, (2) pengembangan ICT, (3) optimalisasi lembaga penjaminan mutu, (4) pengembangan riset dan kerja sama. Kebijakan tersebut diimplementasikan dalam Rencana Strategis dan Rencana Operasional di ketiga perguruan tinggi tersebut, namun dalam pelaksanaannya kebijakan tersebut seringkali tidak sesuai dengan target yang diharapkan. Hal ini disebabkan karena pemahaman pimpinan mengenai *knowledge management* masih rendah dan belum efektifnya sistem monitoring dan evaluasi di ketiga perguruan tinggi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah et al (2008) *An Empirical Study of Knowledge Management System Implementation in Public Higher Learning Institution*, IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.8 No.1, January 2008 P 281-290.
- Abu Bakar, Z.A., Alias A.R. (2005) *Knowledge Management Implementation In Malaysian Public Institution of Higher Education*. Proceedings of the Postgraduate Annual Research Seminar 2005 in Malaysia
- Ackerman M, Pipek V, dan Volker Wulf (2003), *Sharing Expertise Beyond Knowledge Management USA*: MIT Press
- Akamavi, N., and Kimble, C. (2005), *Knowledge Sharing and Computer Supported Collaborative Work: The Role of Organizational Culture and Trust*, the University of York, Heslington, England
- Alavi, M. & Leidner, D. (2001). *Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conception Foundations and Research issues. MIS Quarterly*. 25(1): 107-136.
- , dan Gallupe, R. B. (2003). *Using Information Technology in Learning: Case Studies in Business and Management Education Programs*. Academy of Management Learning and Education, 2(2), 139–153.
- Al-Mashari, M. and Zairi, M. (2000), *Information and business process equality: the case of SAPR/3 implementation*, Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries Vol 2, [On-line] Tersedia: <http://www.unimas.my/fit/roger//EJISDC.htm> [20 September 2009]
- Alex M., (1998) *Strategic Management*, third edition, USA: Irwin McGraw-Hill, international edition.
- Alvesson, M. (2002). *Understanding organizational culture*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- , M and Karreman, D (2002), *'Odd couple: making sense of the curious concept of knowledge management'*, Journal of Management Studies, vol.38, no.7, pp.995–1018
- Akamavi, N., and Kimble, C., (2005). *Knowledge Sharing and Computer Supported Collaborative Work: The Role of Organizational Culture and Trust*, the University of York, Heslington, England
- Amidon, Debra M. (1997): *Innovation Strategy for the Knowledge Economy - The Ken Awakening*, Butterworth Heinemann.
- Anwar, Q. (2003). *Manajemen Strategik Pengembangan Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi (Studi Kasus Tentang Pengembangan Dosen*

- Melalui Kepemimpinan Visioner dan Budaya Organisasi Yang Kondusif di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka Jakarta*). Disertasi PPs UPI. Bandung: Tidak diterbitkan
- Argote, L., Ingram, P., Levine, J. & Moreland, R. (2000). *Knowledge transfer in organizations: learning from the experience of others*," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 1-8.
- Asgarkhani, Mehdi, (2005), *The Effectiveness of e- Service in Local Government: A Case Study*", e-Journal of e-Government, Vol 3 Issue 4 (157-166) [on-line] Tersedia: <http://www.ejeg.com> [20 Januari 2010]
- Atmodiwirio, (200) *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Jaya
- Aulawi H. et al. (2009), *Hubungan Knowledge Sharing Behavior dan Individual Innovation Capability*, *Jurnal Teknik Industri*, ITB, Vol. 11, No. 2, Desember 2009, pp. 174-187
- Avdjieva M, Wilson M., (2002) "*Exploring the development of quality in higher education*", *Managing Service Quality*, Vol. 12 Iss: 6, pp.372 – 383
- Barclay, Rebecca O; Murray, Philip C. (2007) "*What is knowledge management.*" [on-line] Tersedia: <http://www.media-access.com/whatis.html> [12 Januari 2010]
- Barlian, U, C. (2004). *Manajemen Strategik*. Bandung: Pustaka Barlian Cendikia.
- Baqir (2000), *Strategic Knowledge Management for Futuristic Organizations*, [on-line] Tersedia: <http://protege.stanford.edu/conference/2004/posters/Baqir.pd> [20 Juli 2010]
- Berheim, C. T., and Chau, M. S., (2003), *Challenges of the university in the knowledge society*, five years after the World Conference on Higher Education, UNESCO Forum Occasional Paper Series, Paper No. 4.
- Blanchard. (1993). *Successfull and Effective Laedership*. New Jersey: Englewood Cliff
- Budiprasetyo, B.K, (2008), *Peranan Knowledge Management dalam Internasionalisasi Jasa Pendidikan Tinggi Indonesia*. Surabaya: The National Conference UKWMS.
- Bukowits R, W dan Williams L, R. (1999) *The Knowledge Management Fieldbook*, New York: Prentice Hall
- Burhanuddin Y., (1998), *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia
- Bogdan and Biklen. (1982). *Qualitative Study*. New Jersey: Englewood Cliff.
- Bontis, Nick, Crossan, M. and J. Hulland. (2002). *Managing an Organizational Learning System by Aligning Stocks and Flows*, *Journal of Management Studies*, 39, 4, 437-469.

- Becket, N. and Brookes, M. (2006) 'Evaluating quality management in university departments', *Quality Assurance in Education*, vol. 14, no. 2, pp. 123-142, January, ISSN 0968-4883
- Boomer J. (2004) *Finding Out What Knowledge Management Is- And Is'n't* (*Accounting Today*, New York: Aug 9-Aug 22, Vol.18, Iss. 14; pg. 22, 2 pgs)
- Cantu, et al (2009), *a Knowledge-Based Development Model The Research Chair Strategy*, *Journal of Knowledge Management* Vol. 13, No. 1 2009, pp. 154-170, Emerald Group Publishing Limited
- Castetter, W.B. (1996). *The Human Resource Function in Educational Administration*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Chase, Rory L. (1997): *The Knowledge-Based Organization - An International Survey*, *Journal of Knowledge Management*, pp. 38-49, September 1997.
- Chen et al. (2002) *Learning Effectiveness of Knowledge Management Strategy Applied in an Experimental Vocational High School of Automotive Profession Course*, *Proceedings of the 10th WSEAS Int. Conference on MULTIMEDIA SYSTEMS & SIGNAL PROCESSING* P 132-126
- Chong, C.W. and Yeow, P.H.P. (2005), *An empirical study of perceived importance and actual implementation of knowledge management process in the Malaysian telecommunication industry*, *Proceedings of ICTM 2005 Challenges and Prospects*, Faculty of Business and Law, Multimedia University, Melaka, pp. 182-92.
- Civi, E., (2000). *Knowledge management as a competitive assets; a review*, *Marketing intelligence and planning*, 18/4. 166-174.
- Cleveland H. (1982) "*Information as Resource*", *The Futurist*, December 1982 p 34-39.
- Crawford (2003), *Exploring The Relationship Between Knowledge Management and Transformational Leadership* [on-line] Tersedia <http://www.leadershipeducators.org/Archives/2003/crawford.pdf> [20Februari 2010]
- Coombs, R., A. Richards, P-P. Saviotti and V. Walsh, (2005) *Technology, Knowledge and the Firm: Implications Strategy for Change*. USA: Edward Elgar Publishing, Inc
- Covey. (1989). *Proactive Model*. Jakarta: Erlangga.
- Cranfield, D. J. dan Taylor, J (2008). *Knowledge Management and Higher Education: a UK Case Study*. *The Electronic Journal of Knowledge Management* Volume 6 Issue 2 2008, pp. 85 - 100, [on-line] Tersedia: www.ejkm.com [17 Juli 2010]
- Cummings, J (2003), *Knowledge Sharing (a Review of Literature)*. The World Bank. Washington DC.

- Davenport, T.H. & Short, J.E. (1990). *The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign*, Sloan Management Review, pp. 11-27.
- , and Prusak, L. (1998) *Working Knowledge*, Harvard Business School Press.
- Davidson and Philip Voss (2002) *Knowledge Management: An Introduction to Creating Competitive Advantage from Intellectual Capital*. Auckland New Zealand: Tandem Press,
- , De Long, D.W. and Beers, M.C., (1998) *Successful knowledge management projects*, Sloan Management Review, Vol. 39 No. 2, Winter, pp. 43-57.
- Deem R, Hilyard S, dan Reed, M. (2007) *Knowledge, Higher Education, and the New Managerialism: The Changing Management of UK Universities*, UK: Oxford Press
- De Geus A. (1997) *The Living Company*, Harvard Business School Press, Boston, MA
- Denison, E. (1985). *Trends in American Economic Growth, 1929-1982*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Depdiknas (2003), Undang-Undang Republik Indonesia Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: B.P. Dharma Bakti
- Despres, C dan Chauvel, D (2000), *Horizons Knowledge (the Present and the Promise of Knowledge Management)*. Boston, Oxford, Auckland, Johannesburg, Melbourne, New Delhi: Butterworth Heineman.
- Direktorat Pendidikan Tinggi (2009), *Perspektif Perguruan Tinggi Indonesia Tahun 2009*, [on-line] Tersedia: <http://www.unud.ac.id/ind/wp-content/uploads/perspektif-pt-indonesia-2009.pdf> [20 Januari 2010]
- Dougherty, V. (1999), *Industrial and Commercial Training*, vol 31, no.7. pp 262-266, MCB University press, ISSN 1019-7858.
- Drucker, Peter F. (1993): *Post-Capitalist Society*, Butterworth-Heinemann.
- Duderstadt, JJ (2000) *A University for the 21 st Century*. ANN Arbor. The University of Michigan Press.
- Engkoswara (1996). *Kecenderungan Kehidupan di Indonesia menjelang tahun 2000 dan implikasinya terhadap Sistem Pendidikan*, Jakarta: Intermedia
- Estriyanto Yuyun, Sucipto Adi (2008), Implementasi *Knowledge Management* pada APTEKINDO, Pembentukan *Sharing Culture* antar Pendidikan Teknologi dan Kejuruan di Indonesia1) Konvensi Nasional IV APTEKINDO, 3-6 Juni 2008 [on-line] Tersedia: <http://safari.web.id/rethinking-peran-perpustakaan-di-era-globalisasi--antara-digital-dan-konvensional.html> [20 Mei 2009]

- Fathul wahid (2004). *Peluang Dan Tantangan Pemanfaatan Teknologi Informasi Di Perguruan Tinggi*. Laboratorium sistem informasi dan rekayasa perangkat lunak, jurusan teknik informatika, fakultas teknologi industri, universitas islam indonesia. Media informatika, vol. 2, no. 1, juni 2004, 11-22 issn: 0854-4743
- Fattah, Nanang (2004), *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung. Rosdakarya
- Faulkner and Grey, (2000) *Competing on Knowledge*, Handbook of Business Strategy [on line]. Tersedia: http://www.providersedge.com/docs/km/articles/Competition_Knowledge.pdf [20 Maret 2009]
- Fitz-enz, Jac. (2000). *The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance*. New York: AMACOM.]
- Fruchter, R. and Demian, P. (2002) "CoMem: Designing an Interaction Experience for Reuse of Rich Contextual Information from a Corporate Memory," AIEDAM International Special Issue on "Human Computer Interaction in Engineering Context", guest co-editors Ian Parmee and Ian Smith, 16,127-147[online] Tersedia: <http://158.125.1.136/~cvpd2/PDFs/TurningAECknowledge.pdf> [19 Maret 2010]
- Fullan (2002) *The Role of Leadership in the Promotion of Knowledge Management in Schools*, [om-line] Tersedia: <http://www.oecd.org/dataoecd/46/43/2074954.pdf>, [20 Maret 2010]
- Gaffar, F, M. (1987). *Perencanaan Pendidikan: Teori dan Metodologi*. Jakarta: Proyek Peningkatan LPTK.
- Galagan, P. (1997), 'Smart Companies (Knowledge Management)', Training and Development, Vol 51, No 12, pp. 20-55
- Gamble, P, R dan Blackwell, J (2002). *Knowledge Management (the State of The Art Guide)*. Great Britain. Saxon Graphics.
- Gasperczs, Vincent (2002). *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Haken, H. (1978) *Synergetics*. Berlin, Heidelberg, New York: Springer
- Hakim A. (2010) *Paradigma Perguruan Tinggi*, makalah Visitasi Perguruan Tinggi Kopertis Wilayah IV Juni-Juli 2010. [on-line] Tersedia: <http://www.kopertis4.or.id> [25 Juli 2010]
- Hall Mark L. Lengnich dan Cynthia A Lengnich Hall, 2003, *Human Resources Management in The Knowledge Economy*, Berrett Koehler Publisher.
- Hansen, S. and Avital, M. (2005) *Contributing Your Wisdom or Showing Your Cards: An Inquiry of Knowledge Sharing Behavior, Proceedings of the*

11th Americas Conference on Information Systems (AMCIS), pp. 1813-1817.

- , *Share and Share a Like: The Social and Technological Influences on Knowledge Sharing Behavior*. Sprouts: Working Papers on Information Environments, System and Organizations, Vol. 5, No. 1, pp. 1-19, retrieved from <http://sprouts.case.edu/2005/050101.pdf>, on 17th Augt 2007
- Harun, C, Z. (2000). *Pendidikan dan Pelatihan Sebagai Sarana Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT Pos Indonesia*. Disertasi PPs UPI Bandung: Tidak diterbitkan
- Hargreaves, A. (2003). *Teaching in the Knowledge Economy: Education in the Age of Insecurity*, Maidenhead, Open University Press.
- Holsapple, C. W. & Jones, K. (2007). *Knowledge Chain Activity Classes: Impacts on Competitiveness and the Importance of Technology Support*. International Journal of Knowledge Management, Vol 3, pp 26-46.
- Hong dan Lee (2008) *Postgraduate students' knowledge construction during asynchronous computer conferences in a blended learning environment: A Malaysian experience*. Australasian Journal of Educational Technology 2008, 24(1), 91-107.
- Horwitch, M. and Armacost, R. (2002), *Helping knowledge management be all it can be*, Journal of Business Strategy, Vol. 23 No. 3, pp. 26-32.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice, 6th edition*. New York: McGraw-Hill
- Hunger, David, J, and Thomas Wheelen, (1988). *Strategic Management And Business Policy*. USA: Addison Wesley Publishing Company.
- Ichijo, K dan Nonaka I. (2007), *Knowledge Creation and Management (New Chalenge for Manager)*. Newyork. Oxford University Press.
- Igonor, (2002) , *Success Factors For Development Of Knowledge Management In e-Learning In Gulf Region Institutions*, Journal of Knowledge Management Practice, [on-line] Tersedia : <http://www.tlinc.com/articl37.htm> [3 Januari 2010]
- Ikhsan (2007) *Internet*, [on-line] Tersedia: <http://www.ikhsan.web.id/> [20 Agustus 2010]
- Indrajit, RE. (2005) *Manajemen Organisasi Teknologi Informasi*, Jogjakarta Andi
- , (2009), *Peranan Strategis Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Dunia Pendidikan Kasus APTIKOM dalam Menerapkan Multi-Source Learning melalui Pembentukan Bursa Pengetahuan Nasional* [on-line] Tersedia: <http://donlot/MTI/Bahan/EKO%20ARTICLES/Artikel250-PerananTIKdalamDuniaPendidikan.pdf> [20 Mei 2010]

- , dan Djokopranoto (2006) *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*.
Jogyakarta. Andi.
- Islahuzzaman (2006), *Pengembangan Knowledge Management dalam Analisis dan penelaahan di Perguruan Tinggi*, p 347-360, Proceeding, Universitas Widyatama
- Ismaun. (1999). *Manajemen Stratejik Dalam Pengembangan Mutu Terpadu Program Pendidikan Di Perguruan Tinggi (Studi Kasus Kebijakan Pengelolaan Program Pendidikan Pada ITB dan IKIP Bandung Tahun 1996/1997-2005/2006)*. Disertasi PPs IKIP. Bandung: Tidak diterbitkan
- Jackson, S., Hitt M., Denisi A. (2003), *Managing Knowledge For Sustained Competitive Advantage: Designing Strategies for Effective Human Resource Management*, San Francisco: Jossey Bass.
- Jauch, LR and F.G. William. (1988). *Business Policy and Strategy Management*. 5 th edition. Singapore: Mc. Graw-Hill Book Co.
- Jennex, ME, (2007) *Knowledge Management in Modern Organization*. Hershey. London. Melbourne. Singapura: Idea Group Publishing.
- Kasim dan Suzana (2008) *The Relationship of Knowledge Management Practices, Competencies and the Organizational Performance of Government Departments in Malaysia*, International Journal of Human and Social Sciences 5:4 2010 [On-Line] Tersedia: <http://www.waset.org/journals/ijhss/v5/v5-4-33.pdf> [20 April 2009]
- Kidwell, J.J., Vander Linde, M.K., Johnson, L.S. (2000), 'Applying Corporate Knowledge Management Practices in higher education', *EDUCAUSE QUARTERY*, no. 4, pp. 28- 33
- Koonts H, O'Donnell C dan Weihrich Heinz, (1984) *Management*, Ed 8, Singapore: Mc-Graw Hill.
- Lasa Hs. 2005. *Manajemen Perpustakaan*. Yogyakarta: Gama Media
- Lin et al., 2005. *Case study on knowledge management gaps*. Journal of Knowledge Management. v9 i3. 36-50
- Lin, F. H., 2007. *Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study*. International Journal of Manpower, Vol. 28, No. 3/4, pp. 315-332.
- Luan and A. M. Serban. 2002 *Data mining and its application in higher education. In Knowledge Management: Building a Competitive Advantage in Higher Education: New Directions for Institutional Research*. Jossey-Bass,
- Mahmudin (2003), *Knowledge Management*, [on-line] Tersedia: <http://www.medfo.net46.net/knowledge%20management.pdf> [20 Agustus 2009]

- Makmun, A, S. (1986). *Efektifitas Proses Belajar Mengajar Dengan Menggunakan Tiga Model Strategi Pendekatan Manajemen Sistem Instruksional Dan Mengindahkan Tiga Kategori Kemampuan Belajar Siswa*. Disertasi PPs IKIP. Bandung: Tidak diterbitkan.
- _____. (1996). *Peningkatan Profesi dan Kinerja Tenaga Kependidikan*. Program Pascasarjana IKIP Bandung.
- _____. (2000). *Kumpulan Materi Seri Perencanaan Pendidikan*. Jakarta: Depdiknas.
- Malone, T. (1983). *How do people organize their desks? Implications for the design of office information systems*. ACM Transactions on Office Information Systems, 1(1),99-112.
- Maryono, 2009, *Komponen Transfer Pengetahuan Dalam Organisasi* [on-line] Tersedia: <http://kjokom.blog.binusian.org/2009/12/02/komponen-transfer-pengetahuan-dalam-organisasi/> [20 Agustus 2009]
- McElroy, Mark (2003), *The New Knowledge Management (complexity, learning and sustainable Inovations*, Butterworth Heinemann. KMCI.
- Mintberg (1979), *The structuring of organizations: A synthesis of the research* Prentice-Hall (Englewood Cliffs, N.J.)
- M. Lynne Markus (2000) *Information Technology, Organizational Change Management, and Successful Interorganizational Systems*. WEBIST
- Meister J., (1994) *Corporate Quality Universities: Lessons in Building a World-Class Work Force*, Richard D. Irwin. Inc USA.
- iles H.B., Huberman A.M. (1994) *Qualitatif data Analysis (2th ed) Thousand Oaks*, California: Sage Publication, Inc
- Mitchell B, (2009) *Intranet, Its About.com* [On-line] Tersedia http://compnetworking.about.com/cs/intranets/g/bldef_intranet.htm [20 Juni 2010]
- Mohayidin M G et al (2007) *The Application of Knowledge Management in Enhancing the Performance of Malaysian Universities*. The Electronic Journal of Knowledge Management Volume 5 Issue 3, pp 301 - 312, [online] Tersedia: www.ejkm.com [19 Juni 2010]
- Montano, B (2005), *Inovations of Knowledge Management*, Georgia University. IRM Press.
- Muangkeow (2007), *"Integration of ICT in Higher Education Provision: The Case of Thailand"*, the Regional Seminar on Making a Difference: ICT in University Teaching/Learning and Research in Southeast Asian Countries, Jakarta.
- Nani Grace, et al. (2006) *Kajian Knowledge Management Pada Perguruan Tinggi Menuju Kesiapan Universitas Riset*. Jakarta. LIPI.

- , (1991). *The knowledge creating company*, Harvard Business Review, November/December, 96-105.
- Nawawi, H. (2000). *Manajemen Stratejik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintah dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada Universitas Press
- Newman, B. (1991). *An open discussion of knowledge management*. [Online]. Tersedia: http://www.kmforum.org/what_is.htm [20 Januari 2010]
- Nina Becket, Maureen Brookes, (2006) "*Evaluating quality management in university departments*", Quality Assurance in Education, Vol. 14 Iss: 2, pp.123 – 142
- Nisjar, K, S dan Winardi. (1997). *Manajemen Stratejik*. Bandung: Mandar Maju.
- Nonaka, I. & Nishiguchi, T. (Eds.). (2001). *Knowledge emergence: Social, technical, and evolutionary dimensions of knowledge creation*. New York: Oxford University Press.
- Ogbonna, E and Harris, L. (2000). *Leadership style, organizational culture and performance: Empirical evidence from UK companies*. International Journal of Human Resources Management, 11(4), 766-788
- Oosterlinck et al 2000, "*Knowledge Management in post-secondary education: Universities*" [on-line] Tersedia: <http://www.brint.com/km/whatis.htm>, diakses [12 Januari 2009]
- Pendit, Putu Laxman (2001). *The Use of Information Technology in Public Information Services: an Interpretative Study of Structural Change via Technology in the Indonesian Civil Service*, Doctoral Thesis, RMIT University, Melbourne –Australia.
- Permana, D (2006), *Model Manajemen Stratejik Pendidikan dan Pelatihan dalam Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia*. Disertasi Doktor pada FPS UPI Bandung: tidak diterbitkan
- Petrides L., Nguyen (2006) *Knowledge Management Trends: Challenges and Opportunities for Educational Institutions*, Knowledge Management and Higher Education Critical Analysis, University British Columbia. Information Science Publishing. P 21-33 Priambodo (2011) Knowledge Managent <http://janupriambodo.wordpress.com/2011/05/10/knowlegde-management/>
- Petrides, A.L., Nodine, R.T. (2003), *Knowledge management in education: defining the landscape*, The institution for the study of knowledge management in education Press, USA [on-line] Tersedia: <http://www.tlinc.com/articl135.htm> [16 Juni 2009]

- Pramudyo dan Suryadi, (2009), *Knowledge Management Design Using Collaborative Knowledge Retrieval Function*, The Asian Journal of Technology Management Vol. 1 No. 2 (2009) 58-70
- Prasojo, L. (2009), *Manajemen E-Learning: Studi Kasus tentang Manajemen E-Learning Ditinjau dari Pemahaman dan Kesiapan Dosen, Pemahaman dan Kesiapan Mahasiswa, Infrastruktur, Kebijakan, Pembinaan SDM, Pembiayaan, Proses Pembelajaran, Pengendalian dan Dampak Sistem E-Learning terhadap Peningkatan Mutu Belajar pada Universitas Negeri Yogyakarta*, Disertasi Doktor pada FPS UPI Bandung: tidak diterbitkan
- Quinn (1992) *Intelligent Enterprise A Knowledge and Service Based Paradigm for industry*. Free Press
- Rangkuti, F. (2000). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Resnick, M. (2002). *Rethinking Learning in the Digital Age*. dalam Porter, M. E., Sachs, J. D., dan McArthur, J. W. *The Global Information Technology Report 2001-2002: Readiness for the Networked World*.
- Ritzer, George. 2003. *Teori Sosial Postmodern*. Terjemahan *The Postmodern Social Theory* oleh Muhammad Taufiq. Yogyakarta: Kreasi Wacana
- Rowley J. (2000), *Is higher education ready for knowledge management?* The International Journal of Educational Management 14/7 [2000] pages 325±333 [on-line] Tersedia: <http://ipis.csd.auth.gr/mtpx/km/material/IJEM-14-7.pdf> [19 Maret 2010]
- Sangkala, (2007), *Knowledge Management (sebuah pengantar bagaimana organisasi mengelola pengetahuan sehingga menjadi organisasi yang unggul*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Sandra L, Rush, dan Sean C, *Reinventing The University: managing and financing institutions of higher education*, USA: John Wiley & Son, Inc.
- Saladin, D. (1991). *Unsur-unsur Inti Pemasaran dan Manajemen Pemasaran*. Bandung: Mandar Maju.
- Sallis, Edward. (2006). *Total Quality Management In Education* (alih Bahasa Ahmad Ali Riyadi). Jogjakarta: IRCiSoD
- Satrio, R., (2008) *Knowledge Management dan Dunia Pendidikan* [online] Tersedia: <http://romisatriawahono.net/2006/12/14/knowledge-management-dan-dunia-pendidikan/> [20 Maret 2010]
- Schermerhorn, John R. Jr (2001), *Management* (terjemahan M. Purnama Putranto) Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.
- Schray (2000) *Assuring Quality in Higher Education: Key Issues and Questions for Changing Accreditation in the United State*, A NATIONAL DIALOGUE: The Secretary of Education's Commission on the Future of Higher Education

- Schon, D. A. (1987). *Teaching artistry through reflection-in-action*. In Educating the reflective practitioner_(pp. 22-40). San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers
- Schuler, Randall.S dan Susan E.Jackson. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Menghadapi Abad Ke-21) Jakarta: Erlangga Jilid 1.
- Senge, P.M (1990) *the Fifth Discipline: The Age and Practice of The Learning Organization*, New York: Century and Business
- Serban, A.M. & Luan, J. (2002). (Ed.). *Knowledge Management: Building a Competitive Advantage in Higher Education*. San Francisco: Jossey-Bass
- Skyrme D, Amidon D, (1999) *The Knowledge Agenda*, pp. 108 - 125 in The Knowledge Management Yearbook, ed. James D. Cortada and John A. Woods, Butterworth-Heinemann[on-line] Tersedia: <http://www.skyrme.com/pubs/articles.htm> [19 Desember 2009]
- Shirky, C (.1995). *Internet lewat E-mail*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo.
- Sidharta, L. (1996). *Internet: Informasi Bebas Hambatan* Jakarta: PT Alex Media Komputindo
- Setiarso, B (2005), *Strategi Pengelolaan Pengetahuan (knowledge Management): Untuk Meningkatkan Daya Saing UKM*. Seminar Nasional PESAT 2005. Universitas Gunadarma.
-, (2006) *Teori, Pengembangan dan Model“ Organizational Knowledge Management Systems (OKMS)*. Jakarta. Pusat Dokumentasi dan Informasi Ilmiah- Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia.
- Siagian S.P. (1985). *Teori dan praktek kepemimpinan*, Jakarta: PT Rineka Cipta
- , (1997) *Audit manajemen*, Ed1, Jakarta: Bumi Aksara
- Shedroff, N. (2001). *An overview of understanding in Information Anxiety 2* [on-line] Tersedia: <http://www.nwlink.com/~donclark/performance/understanding.html> [14 Desember 2009]
- Skyrme, David J. and Amidon, Debra M. (1997): *Creating the Knowledge-based Business*, Business Intelligence.
- Soegoto S.A, (2010) *“PTS Harus Buyers Market”*, Galamedia [on line] halaman 7. Tersedia: <http://www.klik-galamedia.com/indexnews.phpopini> pendidikan, [9 Maret 2010]
- Stankosky, M (2005), *Advances in knowledge management: university research toward an academic discipline,,* in *Creating the discipline of knowledge management: the latest in university research*, Elsevier Butterworth-Heinemann, Amsterdam
- Stapleton, J (2004), *Executive’s Guide to Knowledge Management* (Puncak Keunggulan Kompetitif), Jakarta. Erlangga

- Stewart T. (2001): *The Wealth of Knowledge*. Nicholas Brealey Publishing, London
- Stoner, J.A.F., Freeman, E.R. and D.R. Gilbert (1995). *Management - sixth edition*. Englewood Cliffs, USA: Prentice Hall inc
- Sutisna, Oteng. (1989), *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa
- Sveiby K-E (2001) *A Knowledge Based Theory of the Firm to Guide Strategy Formulation*, Journal of Intellectual Capital 2 [on-line] Tersedia: www.sveiby.com [21 Mei 2010]
- Szulanski, G. (1996), *Exploring internal stickiness: impediments to the transfer of best-practice within the firm*. Strategic Management Journal, 17(Winter Special), 27-43
- Takeuchi, H dan Nonaka, I. (2004). *Hitotsubashi on Knowledge Management*. Singapura: John Wiley & Sons Asia.
- Tampubolon, Daulat. P. (2001). *Perguruan Tinggi Bermutu (Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad Ke-21*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Terry, RG (1972), *Principles of Management*, Richard D. Irwin Inc, Illinois, sixth edition.
- , (1986) *Azas Azas Manajemen* (terjemahan Winardi). Bandung: Alumni
- Tjakraatmadja, JH dan Lantu DC. (2006), *Knowledge Management dalam Konteks dan Organisasi Pembelajar*. Bandung: ITB.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Manajemen*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi.
- Tregoe, B, B dan W. Z. John. (1985). *Strategic Management*. Jakarta: Erlangga.
- Tsoukas, H. and Vladimirou, E. (2001) What is organizational knowledge? *Journal of Management Studies*, 38 (in press) pages 973-993
- Tobing L. P, (2007) *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Toffler, A. (1980). *The Third Wave: The Post Industrial Society, scientific-technological revolution*, pp. 193-195.
- Tuomi, I. (2000) "Data is More Than Knowledge: Implications of the Reversed Knowledge Hierarchy for Knowledge Management and Organizational Memory," *Journal of Management Information Systems*, (16)3, pp. 103-117.
- Ukas (1996), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Uriarte A F., (2008) *Introduction to Knowledge Management; A Brief Introduction to the Basic Elements of Knowledge Management For Non-*

- Practitioner Interested in Understanding The Subject, Jakarta: Published by the ASEAN
- Wahyudi, A. S. (1996). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara
- Watson, I. (2003) *Applying Knowledge Management: Techniques for Building Corporate Memories*, USA: Morgan Kaufmann Publisher
- Wigg, K. (1999). *Knowledge management: An emerging discipline rooted in a long history*. In C. Despres & D. Chauvel (Eds.), *Knowledge horizons: The present and the promise of knowledge management*. New York, NY: Butterworth-Heinemann
- Winardi (1990). *Azas-Azas Manajemen*, Edisi Terbaru. Bandung: Mandar Maju.
- _____. (1992). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Bandung: Citra Aditya
- Wong, K.Y, Aspinwall, E. (2004) *Knowledge management implementation frameworks: a review*, *Knowledge and Process Management*, 11(2), 93-104.
- , (2005) *Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises*, *Industrial Management & Data Systems*, 105:3, pp. 261-279.
- World Bank, (2002), *Peningkatan Kualitas Pendidikan Indonesia*, [on-line] Tersedia <http://siteresources.worldbank.org/INTINDONESIA> [20 Maret 2009]
- Yamit, Zulian, (2004). *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Yaniawati, P. (2006), *Membangun Sistem Manajemen Pengetahuan (knowledge management) dalam Pendidikan melalui E-Learning* p285-293, *Prosesings*, Universitas Widyatama
- Yeh C M (2005) *The Implementation Of Knowledge Management System In Taiwan's Higher Education*. *Journal of College Teaching & Learning* – September 2005 Volume 2, Number 9 p 3-4
- Zack, M.H. (2002, April). *A Strategic Pretext for Knowledge Management*. Paper presented at The Third European Conference on Organizational Knowledge, Learning and Capabilities OKLC 2002. Athens, Greece.

PROFIL PENULIS

Dr. Nizar Alam Hamdani, S.E., M.M., M.T., M.Si., M.Kom



Penulis dilahirkan di Kabupaten Garut Provinsi Jawa Barat pada tanggal 23 Desember 1977, beliau adalah anak kedua dari pasangan Prof. Dr. H. Aam Hamdani (alm) dan Dra. Hj. Empat Patimah Sambas, S.Pd. Penulis menempuh pendidikan dimulai dari SDN Tarogong Garut (lulus tahun 1989), melanjutkan ke SMP Negeri 1 Garut (lulus tahun 1992) dan pendidikan SMA di SMAN 4 Bandung (lulus tahun 1995). Pada tahun 1995, beliau masuk ke Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan (lulus tahun 1999). Tahun 2001 melanjutkan Program Magister Manajemen di Institut Manajemen Telkom atau STMB (lulus tahun 2003) selain itu pada tahun 2002, beliau mengikuti kuliah pada Program Pascasarjana S-2 Program Studi Teknik Industri di Institut Teknologi Bandung (lulus tahun 2004) dan pada tahun 2007 beliau menyelesaikan pula program Magister Administrasi Negara di Universitas Pasundan. Pada tahun 2006 beliau melanjutkan dan menyelesaikan studi S-3nya di Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia. Selain itu pada tahun 2021 beliau juga telah menyelesaikan studi S-3nya untuk yang kedua kali di Program Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Pendidikan Indonesia. Selain itu penulis juga menyelesaikan program magister Sistem Informasi pada tahun 2022 di STMIK LIKMI Bandung. Penulis juga aktif mengikuti pendidikan non-formal dan sertifikasi profesi pada tingkat nasional maupun internasional. Saat ini penulis aktif dan tercatat sebagai Dosen Tetap di Universitas Garut dengan spesialisasi keilmuan Manajemen Keuangan, Manajemen Strategik, Teknik Industri, Teknologi Pendidikan, Sistem Informasi Bisnis dan Kewirausahaan. Selain menjadi Dosen Tetap, penulis saat ini aktif dalam pengelolaan perguruan tinggi seperti menjadi Rektor Institut Pendidikan Indonesia Garut dan Wakil Rektor II Universitas Garut. Dalam kinerja publikasi ilmiah, penulis tercatat aktif menulis dan mempublikasikan karya ilmiahnya pada Jurnal Internasional Bereputasi dan pada Jurnal Nasional Terakreditasi serta buku. Selain itu juga penulis aktif menjadi Reviewer pada Jurnal Internasional Terakreditasi dan Jurnal Nasional Terakreditasi.

Meningkatkan Mutu PERGURUAN TINGGI

Berbasis **KNOWLEDGE MANAGEMENT**

Membangun keunggulan sebuah organisasi di dalam suatu persaingan yang sedemikian tinggi, mengharuskan para pemimpin organisasi menemukan strategi yang lebih baik sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan persaingan. Strategi seyogyanya dibangun atas dasar pemahaman yang komprehensif mengenai asset atau sumber daya apa yang dapat digunakan organisasi bila ingin unggul.

Penerapan *knowledge management* dalam sektor pendidikan memberikan dampak terhadap peningkatan mutu dan kinerja perguruan tinggi melalui proses penciptaan pengetahuan, transfer pengetahuan, penyimpanan pengetahuan dan penggunaan kembali pengetahuan dengan di dukung oleh faktor enabler yaitu teknologi, budaya, SDM dan organisasi. Maka dari itu Knowledge management merupakan hal yang sangat melekat dengan institusi pendidikan tinggi.

Perguruan Tinggi (PT) sebagai penghimpun *knowledge* memiliki peran dalam mendukung konsep ekonomi berbasis *knowledge*. Sejak mulai berdirinya elemen-elemen dalam pengelolaan *knowledge* seperti penciptaan *knowledge* (*knowledge creation*), pengalihan *knowledge* (*knowledge transfer*), dan penyebaran *knowledge* (*knowledge dissemination*) secara tradisional telah dilakukan PT lebih dari itu, karakteristik PT modern sangat konsisten dengan kaidah pengelolaan *knowledge* tersebut.