

PENGUATAN SDM INDUSTRI KREATIF MELALUI PENINGKATAN KOMPETENSI DAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT*

Wa Ode Zusnita Muizu & Nury Effendi
Fakultas Ekonomi Universitas Padjadjaran
Email: waodezusnita@yahoo.com

ABSTRAK

Tulisan ini mencoba membahas tentang Penguatan SDM Industri Kreatif melalui Peningkatan Kompetensi dan *Knowledge Management*. Pembahasan dimulai dengan melihat Perkembangan industri, semakin disadari bahwa saat ini dunia bisnis akan menjadi industri yang digerakkan oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kemudian pembahasan tentang Pengembangan kompetensi yang merupakan salah satu unsur penentu upaya peningkatan kinerja industri kreatif yang memberikan perspektif yang lebih tajam dan spesifik terhadap pekerja dan pekerjaannya. Strategi pengelolaan sumber daya manusia yang sejalan dengan strategi perusahaan akan mendorong pada pencapaian tingkat efektifitas dan efisiensi yang tinggi, percepatan proses bisnis perusahaan, dan peningkatan kualitas organisasi. Mengingat pentingnya SDM dalam pengelolaan usaha termasuk industri kreatif. Integrasi fungsi SDM dan strategi bisnis perusahaan ini sangat penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan. Melalui integrasi tersebut diharapkan tercapai efektivitas fungsi SDM dalam melakukan fungsinya, memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Kata kunci : Industri Kreatif, Peningkatan Kompetensi dan *Knowledge Management*

PENDAHULUAN

Perkembangan industri pada abad ini menitikberatkan kepada kreativitas yang ditandai dengan semakin pesatnya perkembangan teknologi informasi yang bisa diakses oleh siapapun, dimanapun dan kapanpun, dan disinyalir menjadi kunci keunggulan bersaing organisasi.

Semakin disadari bahwa saat ini dunia bisnis akan menjadi industri yang digerakkan oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (*knowledge-and technology based industry*), tidak hanya bergantung pada ketersediaan sumber daya alam yang dimilikinya (*resource intensive industry*). Menghadapi hal ini, prioritas utama bagi para pemimpin organisasi saat ini adalah menghasilkan organisasi yang berkeunggulan bersaing melalui pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang tepat. Tidak hanya sekedar meyakini bahwa SDM merupakan aset yang penting tetapi menerjemahkan keyakinan tersebut ke dalam praktik-praktik dan prosedur Manajemen Sumber Daya Manusia sehari-hari. Praktik pengelolaan SDM tersebut menunjukkan bahwa dunia kerja masa kini dan yang akan datang telah mengalami perubahan. Peran SDM dalam organisasi mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri, sehingga interaksi antara organisasi dan SDM menjadi fokus perhatian para manajer. Sehubungan dengan hal itu, banyak pimpinan organisasi yang mencoba mengaitkan usaha pencarian keunggulan bersaing dengan penggunaan sistem kompetensi dalam organisasi dengan memperlakukan sumber daya manusia yang dimiliki sebagai *human capital*, bukan sebagai faktor produksi semata.

Demikian pula dengan industri kreatif. Sebagai primadona bisnis saat ini, industri kreatif melalui UMKM harus didorong untuk berperan dalam pengentasan

kesejangan ekonomi masyarakat. Hal ini tentunya bukanlah pekerjaan yang mudah. Untuk dapat beradaptasi dengan hal tersebut, industri kreatif dituntut untuk mampu mengakses perubahan dengan cepat. Merujuk pada hal tersebut, maka muncul konsep *learning organization* yang menegaskan peran penting sumber daya manusia dalam organisasi seperti koperasi. Agar dalam pengelolaannya berjalan dengan baik, industri kreatif perlu memperhatikan pengembangan SDM kreatifnya. Hal ini menjadi penting karena disadari bahwa investasi di bidang SDM jumlahnya tidaklah kecil, namun hasilnya seringkali baru dapat dirasakan dalam jangka panjang. Program ini sekaligus bertujuan mengembangkan kualitas dan kompetensi para pelaku usaha kreatif agar mampu mengembangkan usaha kreatif yang dimilikinya dengan meningkatkan produktivitas dan daya saing usahanya.

Konsep *Learning Organization* menekankan pada upaya memberdayakan kapabilitas pengetahuan sebagai bahan baku, menjadi sumber pengetahuan bagi organisasi yang berguna bagi peningkatan nilai organisasi. Pimpinan perusahaan dalam hal ini harus dapat memahami berbagai macam atribut organisasi dan inovasi-inovasinya dengan memberikan perhatian lebih pada praktek-praktek manajemen sumber daya manusia ketika sedang mengembangkan strategi inovasi produk dan inovasi proses. Hal ini menunjukkan bahwa ketersediaan SDM yang berkualitas tetap merupakan sumber daya atau pelaku utama dalam menghasilkan inovasi. Dalam konsep yang lebih luas, menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan SDM, merupakan kunci untuk membentuk modal manusia. Tidak terkecuali bagi perkembangan industri kreatif.

Kebutuhan akan modal manusia (*human capital*) dengan kemampuan intelektualnya merupakan faktor penting dan strategis di dalam perkembangan industri kreatif karena mencerminkan kemampuan kolektif para pelaku usaha kreatif untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki dalam rangka menghasilkan layanan profesional dan berdaya saing.

Dalam menghadapi perubahan lingkungan strategis yang sangat kompetitif, pembinaan dan pengembangan SDM merupakan suatu keharusan. Kemampuan industri kreatif dalam menyelenggaraan kegiatan manajemen SDM tergantung pada kapasitas manajemen dalam menghasilkan, mengubah dan mendayagunakan kompetensi SDM yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Penerapan kompetensi tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seseorang menggunakan pemikiran intelektual dan mengendalikan emosinya. Bergerhenegouwen (1997) dan Marshall (2003) dalam Winanti (2011) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan hal yang paling sulit ditiru, karena karakteristiknya yang memang berbeda dan spesifik bagi masing-masing individu. Sejalan dengan pendapat tersebut, Munro dan Andrews (1994) dalam Winanti (2011) menegaskan bahwa di era hiper kompetitif berbasis pengetahuan seperti yang terjadi sekarang ini, kompetensi merupakan aset utama perusahaan sebagai sumber untuk membangun dan meraih keunggulan bersaing secara berkelanjutan.

PEMBAHASAN

Konsep Kompetensi

Pengembangan pribadi yang bermutu unggul secara sistematis boleh jadi merupakan salah satu strategi yang mesti diusung ketika suatu perusahaan dipimpin menjadi yang terbaik. Dalam kaitannya dengan hal ini, beberapa tahun terakhir ini merebak satu pendekatan baru dalam menata kinerja manusia, yang

sering disebut sebagai *competency-based HR management* (CBHRM), atau manajemen pengelolaan SDM berbasis kompetensi. Dalam pendekatan ini, kosa kata kompetensi menjadi elemen kunci.

Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar yang memiliki hubungan kasual atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (Mitrani et. Al: 1992).

Konsep kompetensi sebenarnya bukan sesuatu yang baru. Organisasi Industri Psikologi Amerika (Mitrani, Palziel, and Fitt : 1992) menjelaskan bahwa gerakan tentang kompetensi telah dimulai pada tahun 1960 dan awal 1970. Gerakan tersebut menjelaskan bahwa banyak hasil studi yang menunjukkan tentang hasil tes sikap dan pengetahuan, prestasi belajar di sekolah dan diploma, tidak dapat memprediksi keberhasilan seseorang dalam kehidupannya. Temuan ini mendorong dilakukannya penelitian terhadap variable kompetensi yang diduga mampu memprediksi kinerja individu.

Noe *et.al* (2010) menjelaskan kompetensi merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas.

Lebih spesifik lagi Spencer & Spencer (1993) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria yang dijadikan acuan efektif untuk mengukur performansi superior dari suatu jabatan atau situasi. Karakteristik dasar yang dimaksud adalah bahwa kompetensi harus bersifat mendasar dan mencakup keperibadian seseorang dan dapat memprediksi sikap seseorang pada situasi tertentu yang bervariasi dan performansi. Selanjutnya kompetensi juga dibahas oleh Sandberg (2000) kompetensi dipandang sebagai suatu atribut yang spesifik, seperti pengetahuan dan keterampilan yang digunakan untuk menunjukkan suatu kinerja dalam suatu pekerjaan yang sedang dilakukan.

Kompetensi yang menjadi tuntutan setiap perusahaan terhadap seseorang akan sangat berbeda antara perusahaan dengan perusahaan lainnya. Pemodelan kompetensi dapat dilakukan secara integratif dalam satu kerangka sistem sumberdaya manusia organisasi. Cara ini dapat membantu hubungan vertikal dalam mencapai tujuan organisasi, membangun konsistensi dan harmoni lebih dari aktivitas biasanya dan hal ini dapat mempengaruhi kinerja seseorang atau pencapaian kinerja sebuah organisasi. Kompetensi menyediakan dasar penyeleksian dan sistem promosi yang diharapkan dari seorang kandidat mengenai *skill* yang diharapkan untuk mencapai kesuksesan.

Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan, yang selanjutnya akan dapat dijadikan dasar bagi proses seleksi, suksesi perencanaan, evaluasi kinerja, dan pengembangan SDM.

Spencer and Spencer (1993) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan dimensi yang mengakar dari seseorang yang berhubungan dengan kinerja, sehingga membagi karakteristik kompetensi menjadi 5 (lima) karakteristik, dan Kelima karakteristik inilah yang akan membedakan dan menentukan antara orang yang mempunyai kinerja yang superior atau rata-rata, atau kinerja yang efektif dengan yang tidak efektif, yaitu : Motif (*Motives*), Watak (*Traits*), Konsep Diri (*Self Concept*), Pengetahuan (*knowledge*), dan Keahlian (*Skills*).

Robbin (2003) juga berpendapat bahwa keterampilan dapat dibagi ke dalam tiga kategori, yaitu: (a) keterampilan teknis yang pada umumnya diperoleh melalui program pelatihan dengan tujuan memperbaiki keterampilan teknis karyawan. Pelatihan teknis telah menjadi semakin penting, hal ini antara lain disebabkan karena teknologi baru dan rancangan struktur baru; (b) keterampilan hubungan antar pribadi, yang bisa dilihat dari sejauh mana kemampuan individu berinteraksi secara efektif dengan rekan sekerja dan atasan mereka; (c) keterampilan dalam memecahkan masalah. Pemecahan masalah mencakup kegiatan mempertajam logika, penalaran dan keterampilan mendefinisikan masalah, maupun kemampuan mereka menilai sebab dan akibat, mengembangkan alternatif, menganalisis alternatif dan memilih pemecahan.

Kompetensi sumberdaya manusia dapat dibedakan menjadi dua (Mitrani, et. Al and Fitt : 1992), yaitu: (i) kompetensi yang bersifat *visible* seperti kompetensi pengetahuan dan kompetensi keahlian; (ii) kompetensi yang bersifat *invisible* seperti konsep diri, sifat dan motif, yang kesemuanya dapat dikategorikan dalam variabel sikap (*attitude*).

Kompetensi juga dapat terbentuk karena adanya potensi bawaan dan lingkungan sekitar. Stern dalam Uno (2011) menjelaskan bahwa perkembangan kompetensi seseorang merupakan hasil proses kerja sama antara hereditas (pembawaan) dan lingkungan.

Michael Zwell (2000) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu : (i) Keyakinan dan nilai-nilai, (2) Keterampilan, (3) Pengalaman, (4) Karakteristik kepribadian, (5) Motivasi, (6) Isu Emosional, (7) Kemampuan Intelektual, dan (8) Budaya Organisasi

Kompetensi yang dimiliki seseorang sangat dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan, lingkungan serta kemampuan adaptasi seseorang dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

Kompetensi SDM Kreatif

Industri kreatif diyakini mempunyai kontribusi yang signifikan untuk meningkatkan perekonomian bangsa. Ujung tombaknya sangat tergantung pada ketersediaan SDM kreatifnya. Kreatifitas bagi SDM kreatif ini merupakan modal utama dalam menghadapi tantangan global. Agar dalam pengelolaannya dapat berjalan sesuai dengan harapan, maka industri kreatif perlu mengidentifikasi kebutuhan kompetensi yang harus dimiliki oleh semua pelaku usaha kreatif, dalam rangka pengembangan SDM kreatifnya. Hal ini dilakukan dalam rangka mengembangkan kualitas dan kompetensi pelaku industri kreatif agar mampu meningkatkan produktivitasnya dan menghasilkan produk-produk kreatif yang berdaya saing.

Pengembangan kompetensi merupakan salah satu unsur penentu upaya peningkatan kinerja industri kreatif yang memberikan perspektif yang lebih tajam dan spesifik terhadap pekerja dan pekerjaannya. Kemampuan pelaku usaha kreatif dalam menyelenggaraan kegiatan manajemen SDM tergantung pada kapasitas manajemen dalam menghasilkan, mengubah dan mendayagunakan kompetensi SDM yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Ardiana dan Subaedi : 2010) . Demikian vitalnya unsur SDM dalam sebuah organisasi, sehingga untuk dapat menjalankan organisasi dengan baik, maka manusia tersebut haruslah kreatif, inovatif, dan produktif, sebab kreativitas yang dimiliki oleh SDM yang kreatif

selanjutnya akan dapat menjadi solusi yang unik dan berguna untuk memecahkan masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaannya.

Sebagaimana dijelaskan oleh George dan Zhou (2001) bahwa perilaku kreatif adalah produksi ide-ide baru dan berguna yang dimiliki oleh karyawan yang nantinya dapat menjadi titik awal lahirnya sebuah inovasi dalam organisasi. Selanjutnya kreativitas dan inovasi yang dimiliki oleh SDM kreatif ini akan menjadi sebuah mesin perubahan yang memberikan kesempatan bagi organisasi untuk menciptakan masa depan yang lebih baik (Ahmad, 1998; Martins & Terblanche, 2003; Pitta, 2009; Gumusluoglu & Ilsev, 2006).

Terkait dengan hal tersebut kompetensi SDM industri kreatif berbasis produk fashion dalam penelitian ini memfokuskan pada tiga hal pokok yaitu : Pengetahuan (*Knowledge*), Keterampilan (*Skill*) dan Kemampuan (*Ability*). Pengetahuan (*Knowledge*), merupakan penguasaan ilmu dan teknologi yang dimiliki dan diperoleh SDM kreatif melalui proses pembelajaran serta pengalaman hidupnya. Indikator pengetahuan (*knowledge*) adalah, pengetahuan tentang manajemen bisnis, produk atau jasa, pengetahuan tentang konsumen, promosi dan strategi pemasaran. Keterampilan (*Skill*), adalah kapasitas khusus untuk memanipulasi suatu objek secara fisik yang indikatornya meliputi: keterampilan produksi, berkomunikasi, kerjasama dan organisasi. Kemampuan (*Ability*), adalah kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Indikatornya meliputi : kemampuan mengelola bisnis, mengambil keputusan, memimpin, mengendalikan, berinovasi, dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis (Spencer & Spencer dalam Ardiana dan Subaedi; 2010).

Kompetensi individu yang berupa kemampuan dan pengetahuan ini dapat dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan. Sedangkan motif kompetensi dapat diperoleh pada saat proses seleksi. Kompetensi yang harus dimiliki oleh para SDM kreatif dapat diperoleh melalui proses belajar dan pengalaman, yang didukung dengan kompetensi pengembangan usaha dan manajerial, kompetensi penguasaan IPTEK, kompetensi membangun *networking*, kompetensi pengembangan program penciptaan keunggulan persaingan usaha, kompetensi optimalisasi pelayanan, dan kompetensi dalam membangun etos kerja.

Sampai saat ini penelitian yang terkait dengan kompetensi SDM telah banyak dilakukan, namun berdasarkan hasil penelusuran pengusul, penelitian yang terkait Kompetensi SDM (*knowledge, ability, dan skill*) sebagai bagian dari elemen *intangible* yang menjadi salah satu faktor penentu pembentuk citra merek suatu produk relatif belum pernah dilakukan.

Semua kompetensi tersebut, jika dikembangkan secara maksimal akan menjadi kekuatan yang besar dalam membangun industri kreatif yang berkualitas, sehingga citra produk industri kreatif semakin positif di benak konsumen dan pelanggannya.

Kompetensi pada dasarnya dapat dijadikan pembeda antara karyawan yang menghasilkan kinerja unggul atau kinerja yang biasa saja sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan. Leoni (2006) menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator dalam mengukur kompetensi yaitu : *Problem Solving, Professional Relation, dan Teamwork* (kerjasama).

Selanjutnya, Ulrich (1995) menjelaskan bahwa kompetensi dan komitmen dipandang sebagai faktor pembentuk modal intelektual (*intellectual capital*) yang berpengaruh terhadap kinerja, modal intelektual merupakan hasil perkalian antara kompetensi dan komitmen. (*Intellectual Capital = Competency x Commitment*). Kompetensi yang menggunakan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, watak, motif, dan konsep diri yang digabung dengan komitmen akan menghasilkan modal intelektual sehingga dapat menghasilkan layanan yang profesional.

Kompetensi dan komitmen tidak dapat dipisahkan bila ingin mencapai tujuan organisasi.

Pada saat ini juga telah terjadi transformasi terhadap *Human Capital Management (HCM)*, dimana manusia sebagai *engine* dalam proses transformasi karyawan bukan lagi sebagai “*costs*” namun sebagai “*human capital*” yang memberikan nilai tambah pada industry kreatif melalui kemampuan inovasinya. Konsep *HCM* menjawab pemikiran bagaimana seseorang yang mempunyai kompetensi ditempatkan untuk menempati posisi yang sesuai dengan talenta mereka. Pendekatan *HCM* dirancang untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang bersinambungan melalui pengembangan para pelaku usaha kreatif. *Human Capital Management (HCM)* menjadi sangat penting karena merupakan sumber inovasi dan pembaruan bagi perkembangan industri kreatif.

Human Capital merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional yang mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki. Menurut Mayo (2000), *human capital* memiliki lima komponen yaitu *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*, *the organizational climate*, dan *workgroup effectiveness*. Masing-masing komponen memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan *human capital* perusahaan yang pada akhirnya menentukan nilai sebuah perusahaan.

Pengembangan *HC* ini dapat dilakukan melalui ; (i) Internalisasi *Corporate Culture*, (ii) Memastikan pelaksanaan *Good Corporate Governance*, (iii) Mengembangkan SDM profesional sebagai *human capital* yang produktif dan *prudent*, (iv) Menciptakan pemimpin sebagai *role model & people manager*, dan (v) Menegakkan dan meningkatkan kepatuhan hukum.

Human Capital Management menjadi sangat penting karena merupakan sumber inovasi dan pembaruan. Terdapat dua hal yang mendukung kontribusi investasi *Human Capital Management*, yaitu : (i) karyawan dengan *Human Capital* yang tinggi lebih memungkinkan untuk memberikan layanan yang konsisten dan berkualitas tinggi, sehingga perusahaan dapat mempertahankan atau menarik pelanggan baru; (ii) pelanggan potensial dapat mempergunakan kualitas *Human Capital* dari karyawan sebagai alat penyaring untuk memilih layanan yang mereka sediakan.

Ulrich (1997) menjelaskan empat peran *human capital* dalam membangun organisasi yang kuat, diantaranya : *Management of Strategic human resources*, *Management of Transformation and Change*, *Management of Firm Infrastructure*, *Management of Employee Contribution*

Implementasi peran dari sumberdaya manusia dalam pengembangan usaha kreatif tentunya diharapkan akan dapat membantu dalam menilai seluruh kualitas layanan dan jasa sumberdaya manusia. Strategi *Human Capital Management* dapat dikembangkan dengan mempergunakan data yang diberikan oleh pengukuran dan pelaporan *Human Capital Management*. Adapun pendekatan yang digunakan *Human Capital Management* meliputi : (i) menempatkan modal manusia sebagai aset dan pemeran pokok yang unggul dalam menciptakan kinerja bisnis maksimum; (ii) cara perhitungan dan pengelolaan modal manusia sama seperti yang dilakukan dalam pengelolaan modal finansial; dan (iii) manajer mampu belajar dari pengalamannya untuk membuat keputusan yang lebih baik secara progresiv.

Peningkatan pembangunan ekonomi untuk meningkatkan daya saing organisasi bisnis, sangat tergantung pada keefektifan pengelolaan pengetahuan dan teknologi. Secara khusus, perspektif organisasi berbasis pengetahuan melukiskan sebuah organisasi sebagai sebuah institusi yang mengintegrasikan pengetahuan (Grant, 1996:109 dalam Wang et al.,2009). Artinya, pengetahuan dilihat sebagai sumber daya strategis yang bisa dimiliki oleh organisasi.

Berdasarkan hal tersebut di atas, peran ilmu pengetahuan menjadi makin menonjol, karena hanya dengan pengetahuanlah semua perubahan yang terjadi dapat disikapi dengan tepat. Ini berarti Pendidikan memainkan peran penting dalam mempersiapkan SDM yang berkualitas dan kompetitif. SDM yang berkualitas dengan penguasaan pengetahuannya menjadi pilihan penting yang harus dilakukan dalam konteks tersebut. Proses untuk mengelola pengetahuan melalui penciptaan, penyimpanan, penyebaran dan penerapan pengetahuan dari kekayaan intelektual untuk mencapai kinerja superior, nilai pelanggan yang tinggi, dan keuntungan stakeholder lain disebut *knowledge management*.

Proses untuk mengelola pengetahuan melalui inovasi-inovasi, penyimpanan, penyebaran dan penerapan pengetahuan dari kekayaan intelektual untuk mencapai kinerja superior, nilai pelanggan yang tinggi, dan keuntungan stakeholder lain, disebut *knowledge management* (manajemen pengetahuan).

Knowledge management adalah pengembangan yang sistematis, eksplisit, pembaharuan dan penerapan pengetahuan untuk memaksimalkan efektivitas pengetahuan perusahaan dan tingkat pengembalian aset pengetahuan. Hasil dari penerapan *knowledge management* adalah nilai dan pengelolaan pengetahuan yang baik, yang akan mendukung daya tahan perusahaan dan meningkatkan kreatifitas organisasi. Inovasi ini selanjutnya dapat menimbulkan keunggulan bersaing dari barang dan jasa yang sulit ditiru dan berdasarkan pada kapabilitas pengetahuan organisasi.

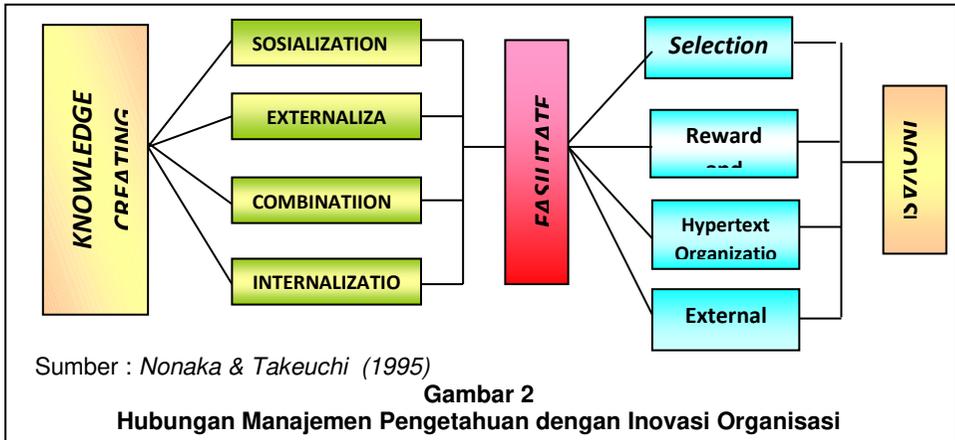
Perubahan pengelolaan SDM sebagai dampak dari lahirnya era pengetahuan, juga melahirkan tuntutan kepada SDM-SDM organisasi untuk dapat meningkatkan aktivitas-aktivitasnya, yang tidak hanya bertanggung jawab terhadap aktivitas-aktivitas seperti rekrutmen, seleksi, kompensasi, serikat pekerja dan lainnya, tapi juga perlu melaksanakan aktivitas-aktivitas baru seperti mengembangkan keterampilan kepemimpinan, mengembangkan kreativitas dan inovasi, melakukan manajemen perubahan dan transformasi, menjadikan organisasi pembelajar, dan lainya (Raich, 2002).

Untuk merespon hal tersebut di atas, peran *Knowledge Worker*, yang menggunakan pengetahuan mereka untuk memperoleh, menganalisis, menghasilkan nilai tambah, dan mengkomunikasikan informasi dalam rangka memberdayakan pengambilan keputusan menjadi sangat penting.

Hubungan *knowledge management* dengan inovasi terjadi melalui proses *knowledge creation* melalui proses yang disebut SECI (*sosialization, externalization, combination, dan internalization*) yang difasilitasi oleh praktek manajemen sumber daya manusia terutama dengan seleksi dan pembinaan karyawan, sistem insentif dan *reward*, struktur organisasi *hipertext* dan jaringan dengan pihak luar. Hal ini diawali dengan adanya perubahan lingkungan yang radikal yang menuntut organisasi untuk menciptakan pengetahuan dan memperbaharui pengetahuan. Pengetahuan yang diperoleh selanjutnya di proses melalui proses informasi dan proses *sense making*. Hasil pemrosesan ini selanjutnya dapat terjadi dengan ketat, yang menghasilkan skala efisiensi dan lingkup bisnis, yang mendorong organisasi khususnya industri kreatif untuk berorientasi pada efisiensi dan optimalisasi. Dalam

konteks inovasi inilah, manajemen pengetahuan harus seiring dengan manajemen SDM dan Manajemen Organisasi industry kreatif.

Proses penciptaan pengetahuan dilaksanakan dalam sebuah pengaturan yang dikenal dengan manajemen pengetahuan (*knowledge management*). Manajemen pengetahuan bertugas untuk mengelola pengetahuan sehingga dapat diperbaharui, digunakan berkali-kali dengan *value* yang semakin meningkat yang berbanding lurus dengan pengalaman karyawan serta organisasi. Selanjutnya penerapan manajemen pengetahuan akan menimbulkan inovasi yang berkelanjutan yang timbul dari interaksi pengetahuan antara para pihak yang terlibat dalam organisasi bisnis (Leiponen: 2003). Pengetahuan ini selanjutnya dijadikan dasar dalam organisasi sebagai sumber inovasi.



Sudah saatnya para pelaku usaha kreatif lebih profesional dalam menjalankan usahanya dengan berbenah diri terutama dari sisi kelembagaan dan SDM pengelolaan industry kreatif. Melalui penerapan *knowledge management* yang di-support oleh modal manusia yang intelek, diharapkan organisasi dapat memperkuat SDM yang dimilikinya, sehingga dapat melakukan perubahan ke arah yang lebih baik berdasarkan pada pemahaman lingkungan.

Untuk mencapai kesuksesan, organisasi perlu melakukan perubahan nilai-nilai organisasi dan menetapkan fokus baru dengan menciptakan dan menggunakan aset intelektual melalui manajemen pengetahuan untuk dapat bersaing secara efektif dalam lingkungan bisnis dan persaingan berbasis pengetahuan. Malhotra (1997) mengemukakan bahwa manajemen pengetahuan akan membantu proses organisasi untuk mencapai kombinasi sinergis dalam data dan informasi untuk memproses kapasitas teknologi informasi dengan kapasitas inovatif dan kreativitas individu.

Knowledge management sebagai perilaku bagi organisasi masa depan sangat ditentukan oleh bagaimana setiap pelaku organisasi dalam mengelola dan memanfaatkan informasi menjadi suatu pengetahuan. Pengetahuan diperlukan untuk melakukan inovasi-inovasi dalam rangka merespon setiap peluang dan perubahan yang terjadi, sehingga perusahaan tetap *survive* dan mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Untuk kelanjutan organisasi inovatif maka kaderisasi para calon pemimpin organisasi merupakan hal yang penting. Untuk itu maka atmosfer

pembelajaran yang bersinambung menjadi syarat pokok berkembangnya perilaku inovatif di kalangan individu organisasi bagi para pelaku usaha kreatif.

Pada persaingan global, perusahaan yang ingin memenangkan persaingan bisnis harus memiliki keunggulan bersaing dibanding pesaingnya-pesaingnya. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif yang penting bagi perusahaan karena SDM adalah pelaksana setiap kegiatan dalam perusahaan. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam menjalankan strategi bisnis. Keterampilan, kompetensi, dan pengetahuan dari sumber daya manusia menjadi penentu daya saing perusahaan dalam menjalankan dan mempertahankan aktivitas bisnis.

SIMPULAN

Strategi pengelolaan sumber daya manusia yang sejalan dengan strategi perusahaan akan mendorong pada pencapaian tingkat efektifitas dan efisiensi yang tinggi, percepatan proses bisnis perusahaan, dan peningkatan kualitas organisasi. Mengingat pentingnya SDM dalam pengelolaan usaha termasuk industry kreatif, perlu adanya intergrasi fungsi-fungsi SDM dalam strategi bisnisnya. Melalui integrasi tersebut diharapkan tercapai efektifitas fungsi SDM dalam melakukan fungsinya, memberikan nilai tambah bagi organisasi, memperbaiki kinerja perusahaan, dan meningkatkan fleksibilitas organisasi untuk mampu beradaptasi dengan perubahan dan perkembangan lingkungan bisnis sehingga perusahaan mampu memenangkan persaingan bisnis dalam lingkungan bisnis yang makin kompetitif.

Integrasi fungsi SDM dan strategi bisnis perusahaan ini sangat penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan. Melalui integrasi tersebut diharapkan tercapai efektifitas fungsi SDM dalam melakukan fungsinya, memberikan nilai tambah bagi organisasi, memperbaiki kinerja perusahaan, dan meningkatkan fleksibilitas organisasi untuk mampu beradaptasi dengan perubahan dan perkembangan lingkungan bisnis sehingga perusahaan mampu memenangkan persaingan bisnis dalam lingkungan bisnis yang makin kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- Eichinger, B. and Ulrich, D. 1995. *Are You Future Agile. Human Resource Planning*, 18 (4) : 30-41.
- Ellinger, A; Yang, B; dan Howton, S. 2002. "The relationship between the learning organization concept and firm's financial performance: an empirical assessment". *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 13 No. 1.
- Eni Andari. 2005. *Meraih Keunggulan Melalui Pengintegrasian Perencanaan Sumber Daya Manusia Dan Perencanaan Strategik*. Edisi Khusus Jurnal Siasat Bisnis. Melalui <http://journal.uui.ac.id/index.php/JSB/article/viewFile/968/877>
- Eni Munarsih. 2010. Pentingnya Karyawan Yang Inovatif Bagi Organisasi. Melalui <http://desainulang.com/2010/05/pentingnya-karyawan-yang-inovatif-bagi-organisasi.html>

- Fryzell G.E and Wang J. 1994. *The Fourtune Corporation Reputation Index : Reputation for What ?*. *Journal of Management*, 20 : 1-14.
- Kelloway, E. Kevin & Barling, Julian. 2000. *Knowledge work as organizational behavior*. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 2, Issue 3, pp. 287-304.
- Kubo, Izumi & Saka, Ayse. 2002. *An inquiry into the motivations of knowledge workers in the Japanese financial industry*. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6, No. 3, pp. 262-271.
- Lee-Kelley, Liz; Blackman, Deborah A.; & Hurst, Jeffrey Peter. 2007. *An exploration of the relationship between learning organization and the retention of knowledge workers*. *Journal The Learning Organization*, Volume 14, No. 3, pp. 204-221.
- Leiponen, Aija.(2005).*Organization Of Knowledge and Innovation: The Cases of Finnish Business Service : Industry and Innovation* Sidney. Vol 122 p 185 – 201.
- Malhotra, Y. (1997), “*Knowledge Management*”, *Knowledge Organizations And Knowledge Workers: A View From The Front Lines*.
- Nonaka Ikujiro. Hirotaka Tekauchi (1995). *The Knowledge Creating Company How Japanese Corporation Create The Dynamic of Innovation*. Oxford University Press, New York.
- Rogers, Everett M. 2003. *Diffusion Of Innovation*. Penerbit : Free Press, New Yorkedisi : 5tahun Terbit : 2003isi : Xxi/551/11 .
- Singh, Sanjay Kumar. 2008. *Role Of Leadership In Knowledge Management: A Study*. *Journal Of Knowledge Management*, Vol. 12, No. 4, Pp. 3-15.
- Santosa, T. E. Cintya Dan Setiawan, Rony. 2004. *Modal Intelektual Sebagai Strategi Organisasi Dalam Memenangkan Keunggulan Bersaing Di Era Informasi*. *Jurnal Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Maranatha Bandung*, Vol 4 No.1.
- Spencer, J. (1996). *Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm*. *Strategic Management Journal* , 17, 45-62.
- Ulrich, D. 1997. *Human Resource Champions : The Next Agenda for Adding Value and delivering Result*. Boston : Harvard Business School Press.
- Wang, Chaterine L.; Hult, G. Tomas M.; Ketchen, David J.; dan Ahmed, Pervaiz K. 2009. *Knowledge management orientation, market orientation, and firm performance: an integration and empirical examination*. *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 17, No. 2, April, pp. 99-122.