

Elin Herlina
Deden Syarifudin
Dini Yuliani

KNOWLEDGE TRANSFER DALAM CONTINUOUS IMPROVEMENT

ISBN: 978-623-5666-08-2

Galuh Nurani
Publishing House

2022

KNOWLEDGE TRANSFER DALAM CONTINUOUS IMPROVEMENT

Penyusun Buku :

Elin Herlina, S.Pd., MM.

Deden Syarifudin, ST.MT.

Dini Yuliani, S.IP., M.Si.

Reviewer Buku :

Prof. Dr. H. Suryana, M.Si.

Layout & Cover :

Yusni Falatansyah

Cetakan ke 1 diterbitkan pada Bulan September 2022 terdiri 5 bab; 34 halaman; 1 tabel ; 4 gambar.

Copyright@Diperkenankan untuk melakukan modifikasi, penggandaan maupun penyebarluasan buku ini untuk kepentingan pendidikan dan bukan untuk kepentingan komersial dengan tetap mencantumkan atribut penulis dan keterangan dokumen ini secara lengkap.

ISBN : 978-623-5666-08-2

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan kemampuan dalam menjalankan kehidupan didunia dan bertugas sebagai pengajar di masing-masing perguruan tinggi kami. Buku ini berjudul *Knowledge Transfer Dalam Continuous Improvement* yang merupakan judul penelitian yang kami kembangkan menjadi buku supaya dapat dibaca pada mahasiswa, teman-teman pengajar dan juga masyarakat. Ide dalam buku ini sejalan dengan ide dalam penelitian yaitu *knowledge transfer* yang merupakan bagian dari bidang ilmu knowledge manajemen merupakan sesuatu yang relatif baru bagi sebagiann mahasiswa dan pengajar.

Knowledge transfer biasanya diterapkan pada perusahaan besar, multinasional dengan kekuatan sumberdaya manusia yang baik dan lembaga pelatihan serta dukungan R&D yang baik. Begitu pula *Continuous Improvement* juga banyak diterapkan pada perusahaan perusahaan besar. Buku ini menyajikan bagaimana kalau *knowledge transfer* dan *Continuous Improvement* diterapkan diperusaan kecil, mikro dan menengah? Tentu organisasi perusahaan dan juga sumberdaya yang dimiliki sangat rendah. Disisi kami para penulis membagikan dari sisi organisasi, *behaviour*, dan juga hal-hal kecil malah menjadi baik untuk kita pahami sebagai sesuatu yang baru, meskipun bukan kebaruan.

Buku ini disusun dalam 5 (lima) Bab berisi ; [1] pendahuluan; [2] konsepsi Knowledge Transfer Dan CI (*Continuous Improvement*); [3] Faktor-Faktor Pendukung *Knowledge Transfer* Dan CI (*Continuous Improvement*) Di Kecamatan Cikoneng; [4] Proses *Knowledge Transfer* UMKM Di Kecamatan Cikoneng; dan [5] Model Knowledge Transfer dan CI (*Continuous Improvement*) Di Kecamatan Cikoneng. Dengan demikian kami sadar bahwa masih banyak variabel-variabel dan bagian-bagian lain yang luput dari penulis. Tetapi keyakinan penlis bahwa mudah-mudahan buku ini membawa keberkahan kepada pembaca dan juga keberkahan bagi diri kami yang menjadi ladang jariah kemudian hari. Demikian yang dapat kami persembahkan semoga bermanfaat bagi kita semua.

Ciamis, September 2022

Para Penulis

Halaman Sampul	i
Halaman Redaktur.....	ii
Kata Pengantar	iv
Daftar Isi	v
Daftar Tabel.....	vi
Daftar Gambar	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
BAB II KONSEPSI KNOWLEDGE TRANSFER DAN CI (CONTINUOUS IMPROVEMENT).....	5
2.1 Konsep Knowledge Transfer	5
2.2 Knowledge Transfer dan CI	6
2.3 Perbaikan Berkesinambungan dan Proses Pembelajaran	8
BAB III FAKTOR-FAKTOR PENDUKUNG KNOWLEDGE TRANSFER DAN CI (CONTINUOUS IMPROVEMENT) DI KECAMATAN CIKONENG	11
3.1 UMKM Sebagai Bisnis Keluarga.....	11
3.2 Tidak Terbiasa dengan Label, Tulisan dan Pengelompokan pada Produksi	16
3.3 Pemilik dan Pegawai Senior Sebagai Sumber Pengetahuan	18
3.4 Bekerja Sebagai Menunaikan Kewajiban.....	20
3.5 Orientasi Terhadap Target Produksi, Bukan Pada Kualitas.....	23
BAB IV PROSES KNOWLEDGE TRANSFER UMKM DI KECAMATAN CIKONENG.....	25
4.1 Pemilik dan Pekerja Senior Menjadi Sumber Pengetahuan	25
4.2 Pengalaman Sebagai Pengetahuan.....	26
4.3 <i>Ngawangkong</i> (Sunda: Ngobrol Sambil Bekerja) Sebagai <i>Knowledge Transfer</i>	26
BAB V MODEL KNOWLEDGE TRANSFER DAN CI (CONTINUOUS IMPROVEMENT) DI KECAMATAN CIKONENG.....	28
DAFTAR PUSTAKA	32

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Teori yang Digunakan sebagai Variabel Knowledge Transfer 9

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. *Root Causes Analysis (RCA) Mode* (Srinivasan et.al, 2004) 2

Gambar 2. Model Proses Transformasi Pengetahuan (Sumber :Nonaka dan Takeuchi, 1995) 7

Gambar 3. Tukang Kerupuk Masa Sebelum kemerdekaan dan Sesudah 12

Gambar 4. Model Umum Yang di Bangun 29

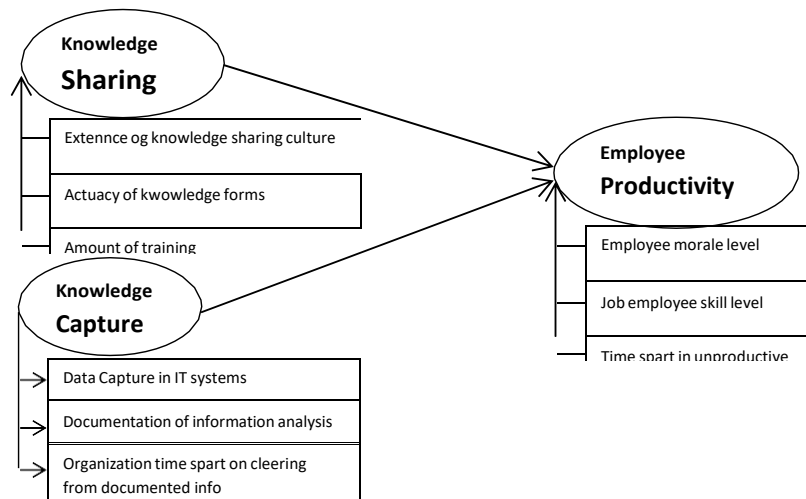
1

Pendahuluan

Proses *knowledge transfer* di Indonesia belum tumbuh dan berkembang dengan baik. Hal tersebut dikarenakan: minimnya fasilitas fisik maupun finansial dalam pengembangan riset industri yang berakibat pada keterbatasan kegiatan riset dan pengembangan, belum terjalannya interaksi yang baik antara lembaga riset (PT) dengan industri, hasil riset PT (Perguruan Tinggi) yang jarang atau tidak digunakan oleh industri karena tidak sesuai dengan kebutuhan industri, budaya industri di Indonesia yang lebih memilih untuk membeli teknologi dari luar negeri dibandingkan dengan melakukan pengembangan teknologi sendiri (Daryanto, 2007).

Pokok pikiran Irawati (2006), permasalahan *knowledge transfer* di Indonesia dikarenakan PT hanya menitikberatkan pada aktivitas pembelajaran dibanding aktivitas riset, beberapa PT tidak memiliki tujuan atau prioritas riset, pendanaan riset masih minim. Riset yang tidak terarah dan terkesan tumpang tindih dapat dilihat dari minimnya publikasi ilmiah, hasil riset yang tidak dapat dimanfaatkan karena tidak sesuai dengan kebutuhan pengguna.

Srinivasan et.al (2004) juga menemukan hubungan antara *knowledge sharing* dengan *knowledge capture* dalam mendukung peningkatan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan. Sedangkan Hariharan (2005) lebih fokus pada bagaimana merancang suatu siklus dari *knowledge management* yang baik dalam upaya memperoleh hasil yang optimal dan suatu bisnis baik dari segi kecepatan maupun konsistensinya pada kepuasan konsumen.



Gambar1. Root Causes Analysis (RCA) Mode (Srinivasan et.al, 2004)

Knowledge Sharing dapat dikatakan merupakan salah satu kunci keberhasilan penerapan *knowledge management* baik di dalam organisasi dengan skala besar maupun kecil. Beberapa penelitian yang berhubungan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan penelitian ini antara lain peneliti dari Bhirud et.al,(2005) yang membahas secara lengkap tentang teknik-teknik implementasi *knowledge sharing* praktis dalam *knowledge management*.

Model ini terlihat lebih fokus pada permasalahan sesungguhnya yang terjadi di dunia UMKM. Dalam model ini dijelaskan bahwa keberhasilan suatu sistem produksi pada UMKM tidak terlepas dari kerjasama yang apik diantara elemen-elemen pendukungnya, yaitu manajer/owner, karyawan lama dan karyawan baru. Di beberapa UMKM di Indonesia, pengawas dapat dianggap sebagai pakar baik dari segi kemampuan praktis maupun kemampuan manajemen. Hal ini disebabkan pengawas produksi dipilih dari pekerja dinilai sudah memenuhi kriteria tertentu oleh ownernya sebagai yang memiliki pemahaman terhadap produksi yang diinginkan oleh owner.

Selain bergantung kepada kegiatan training baik internal maupun eksternal yang sifatnya wajib dan rutin, ada langkah yang justru dinilai akan lebih efektif hasilnya yaitu dengan cara *knowledge sharing* antara pegawai baru dengan pekerja lama maupun dengan *owner*/pengawas. Untuk menjaga konsistensi dan juga untuk mempermudah proses *knowledge sharing* agar dapat berlangsung secara kontinyu, maka diperlukan proses dokumentasi dari semua pengetahuan yang ada, baik praktis maupun teoritis.

Dalam penelitian sebelumnya (Herlina & Mulyatini, 2015) terdapat beberapa rekomendasi yang menjadi *state of desire* dalam penelitian ini yaitu diperlukan upaya *merger* antar UMKM yang berkaitan atau yang sejenis agar terjalin suatu kerja tim yaitu dalam bentuk model kerjasama terpadu atau berkemitraan. Pada satu tim pelaku usaha dapat dibagi beberapa kelompok

DAFTAR PUSTAKA

- Abell, P., Felin, T., & Foss, N. (2008). Building micro-foundations for the routines, capabilities, and performance links. *Managerial and Decision Economics*, 29(6), 489–502. <https://doi.org/10.1002/mde.1413>
- Ahonen, J. J., Savolainen, P., Merikoski, H., & Nevalainen, J. (2015). Reported project management effort, project size, and contract type. *Journal of Systems and Software*, 109, 205–213. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2015.08.008>
- Akram, T., Lei, S., Hussain, S. T., Haider, M. J., & Akram, M. W. (2016). Does relational leadership generate organizational social capital? A case of exploring the effect of relational leadership on organizational social capital in China. *Future Business Journal*, 2(2), 116–126. <https://doi.org/10.1016/j.fbj.2016.06.001>
- Carrasco, M. A., & Bilal, U. (2016). A sign of the times: To have or to be? Social capital or social cohesion? *Social Science & Medicine*, 159, 127–131. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2016.05.012>
- Carrillo Álvarez, E., & Riera Romani, J. (2017). Measuring social capital: further insights. *Gaceta Sanitaria*, 31(1), 57–61. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2016.09.002>
- Davis, K. (2014). Different stakeholder groups and their perceptions of project success. *International Journal of Project Management*, 32(2), 189–201. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.02.006>
- Davenport & Prusak, (1998), *Working Knowledge, How Organisations Manage What They Know*, Harvard Business School Press, Boston, USA.
- Depdiknas (2001), *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi ketiga, Balai Pustaka, Jakarta.
- Duan, Yanqing., Wanyan Nie., Elayne Coakes. (2010), *Identifying key factors affecting transnational knowledge transfer*, Information and Management Journal . Vol. 47, pp. 356 – 363
- Garvin D.A. (1993), *Building a learning organization*, *Harvard Business Review*, July-August, pp. 78-91.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15–31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Goetsch dan Davis, (2000), *Quality Management*, Prentice-Hall, Inc.
- Goetsch, L. dan Davis, B., (1997), *Introduction to Total Quality Management*, Prentice-Hall, Inc.
- Goh, Swee C. (2002), *Managing effective knowledge transfer : An integrative framework and some practice implication*, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6 No.1, pp. 23 – 30.
- Herlina, E. (2011), Rekrutmen Sebagai Suatu Lingkup Kegiatan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, *Jurnal Pemasaran dan Sumberdaya Manusia Program Magister Manajemen Universitas Galuh Ciamis* Vol. 13 No.1 Januari 2011 pp 29-42.
- Herlina, E. (2014), Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Model Kerjasama Usaha Menengah Kecil Dan Mikro Dengan Usaha Besar Di Kecamatan Cikoneng

- Kabupaten Ciamis, Jurnal Ekologi Program Studi Manajemen Universitas Galuh Ciamis Vol 1 No 1 pp 71-81.
- Herlina, E. Dan Mulyatini, N., (2015), Model *Continuous Improvement* pada UMKM di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis (Elin Herlina dan Nurdiana Mulyatini). Jurnal Ekologi Program Studi Manajemen Universitas Galuh Ciamis Vol 2 No 2 pp 91-109.
- Hardjono, T.W., S. Ten Have, dan W.D. Ten Have, (1996), *The European Way to Excellence*, Directorate-General III Industry, European Commission.
- Imai, M. (1986), *Kaizen, the Key to Japan's Competitive Success*, McGraw-Hill, New York.
- Imai, M. (1997), *Gemba Kaizen: A Common Sense, Low Cost Approach to Management*, Quality Press, Milwaukee.
- Irawati, Dessy. (2006), *Understanding the Triple Helix Model from the Perspective of the Developing country: A Demand or a Challenge for Indonesian case Study?*, Business School. Newcastle University.
- Irianto, D., (2005), *Quality Management Implementation (A Multiple Case Study in Indonesian Manufacturing Firms)*, Ph.D Dissertation, Universiteit Twente, Enschede.
- Iuliana, Ciochin., Manole Daniel Sorin., Decusear Rzvan. (2006), *The Competitive Advantages Of Small And Medium Enterprises*, Faculty of Management Marketing in Business Affaires. University Pitesti.
- Javakhadze, D., Ferris, S. P., & French, D. W. (2016). Social capital, investments, and external financing. *Journal of Corporate Finance*, 37, 38–55. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2015.12.001>
- Jennings, C., & Sanchez-Pages, S. (2017). Social capital, conflict and welfare. *Journal of Development Economics*, 124, 157–167. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2016.09.005>
- Kang, J., & Hustvedt, G. (2014). Building Trust Between Consumers and Corporations: The Role of Consumer Perceptions of Transparency and Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 125(2), 253–265. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1916-7>
- Liao, Shu–Hsien dan Ta–Chien Hu. (2007), *Knowledge transfer and competitive advantage on environmental uncertainty : An empirical study of The Taiwan semiconductor industry*, Technovation, Vol.27, pp. 402 – 411.
- Linderman, K., Schroeder, R.G., Zaheer, S.,(2004) *Integrating Quality Management Practices With Knowledge Creation Processes*, *Journal of Operations Management*, Vol 22, pp 589–607.
- Mahastanti, L. A., Nugrahanti, Y. W., & Hartini, S. (2015). Keunggulan Kompetitif Melalui Proses Inovasi Menggunakan Pendekatan Knowledge Management (Studi Pada Pengusaha Kerupuk Tuntang Kab . Semarang). In *4th Economics & Business Research Festival 2015* (pp. 978–979). Semarang: Universitas Kristen Satya Wacana.
- Molina, LM., Javier Llorens–Montes., Antonia Ruiz-Moreno. (2007), *Relationship Between Quality Management Practices And Knowledge Transfer*, *Journal of Operation Management* , Vol. 25, pp. 682 – 701.
-

- Nonaka, I. (1991), *The Knowledge-Creating Company*, *Harvard Business Review*, Vol. 69, pp. 96-104.
- Nonaka, I. (1998), Self-renewal of the Japanese Firm and the Human Resource Strategy, *Human Resource Management (1986-1998)*; Spring 1988; 27, pp. 45.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995), *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, Oxford.
- Nonaka, I. dan Toyama, R., (2003), The Knowledge-Creating Theory Revisited: Knowledge Creation As A Synthesizing Process, *Knowledge Management Research & Practice*, Palgrave Macmillan Ltd.
- Nonaka, I., Toyama, R., dan Konno, N. (2000), SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation, *Long Range Planning*, Vol.33, 5–34.
- Nonaka, I., Toyama, R., dan Nagata, A. (2000), A Firm As Knowledge-creating Entity: A New Perspective on the Theory of Firm, *Industrial and Corporate Change*, Vol. 9, No. 1, pp 1-20.
- Nurdiana, M., dan Herlina, E., (2014) *Pemetaan Karakteristik Dan Model Kerjasama Usaha Menengah Kecil Dan Mikro Dengan Usaha Besar Di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis*, *Jurnal Cakrawala Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Universitas Galuh Ciamis*, Vol. IV No. 04 Maret 2014 Pp185-194.
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful Sampling for Qualitative Data Collection and Analysis in Mixed Method Implementation Research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Rijnders S. (2002), *Four Routes to Continuous Improvement: An Empirical Process Typology of CI Implementation Processes*, Twente University Press.
- Rijnders S., Broer H.(2004), *A Typology of Continuous Improvement Implementation Processes*, *Knowledge and Process Management*, Vol 11, No. 4, pp. 283-296.
- Rodrigo-Alarcón, J., García-Villaverde, P. M., Ruiz-Ortega, M. J., & Parra-Requena, G. (2017). From social capital to entrepreneurial orientation: The mediating role of dynamic capabilities. *European Management Journal*, in press, 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.02.006>
- Ross, J.E. (1994), *Total Quality Management*, Kogan Page, New York,
- Sugandhavanija, P., Sukruedee sukchai., Nipon Ketjoy, sakol Klongboonjit. (2010), *Determination of effective university–industry joint research for photovoltaic technology transfer (UIJRPTT) in Thailand*, *Renewable Energi*, Vol. 36, pp. 600 - 067.
- Terziovski, M., Howell, A., Sohal, A, and Morrison, M., (2000), *Establishing mutual dependence between TQM and the learning organization: a multiple case study analysis*. *The Learning Organization*, Vol. 7. Number 1.pp. 23-31., MCB University Press.
- Yin, R.K., (1994), *Case Study Research : Design and Methods*, 2nd edition, Sage Publications, Newbury Park.
- Zhang, Y., Zhou, X., & Lei, W. (2017). Social Capital and Its Contingent Value in Poverty Reduction: Evidence from Western China. *World Development*, 93, 350–361. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2016.12.034>
-

KNOWLEDGE TRANSFER DALAM CONTINUOUS IMPROVEMENT

PROFIL PENGARANG



Elin Herlina, S.Pd., MM. lahir di Ciamis tanggal 20 Mei 1977 mengajar di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Galuh sejak tahun 2007. Pendidikan sarjana (S1) diselesaikan di Jurusan Pendidikan Kimia, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (MIPA) Universitas Pendidikan Indonesia pada Tahun 2000. Pada tahun 2006 berhasil menyelesaikan pendidikan magister di Pascasarjana Universitas Galuh konsentrasi Magister Manajemen Sumberdaya Manusia dengan predikat Cum Laude. Basis pendidikan kimianya sangat membantu dalam mengajar mata kuliah statistik dan matematika ekonomi, selain itu juga mengajar manajemen yang berkaitan dengan sumberdaya manusia. Penelitian yang pernah dilakukan adalah berkaitan dengan konsentrasi manajemen berbasis UMKM. Dengan usaha dan kesabaran dalam keinginannya meneliti saat ini telah tiga kali mendapat hibah penelitian DRPM Kemenristek-Dikti pada tahun 2013, 2015 dan 2017.

Deden Syarifudin, ST., MT. lahir di Tasikmalaya, 30 Mei 1976 dan mengajar di Universitas Pasundan sejak Oktober 2009 di Program Studi Perencanaan Wilayah dan Kota. Gelar S1 Sarjana Teknik Planologi diraih pada Tahun 2003, gelar Magister Studi Pembangunan diraih di ITB (Institut Teknologi Bandung) Juni 2008. Saat ini yang bersangkutan tengah melanjutkan di Program Doktor Perencanaan Wilayah dan Kota. Penelitian yang telah dilaksanakan di kemendikbud antara lain model pengelolaan pesisir dan pesisir berbasis Sistem informasi geografis (2008 sebagai penulis utama), Infrastruktur pedesaan terbelakang untuk mengatasi kemiskinan di Wilayah Ciamis (2008 sebagai penulis kedua) dan tahun 2015 hibah bersaing serta tahun 2016 pengabdian masyarakat IbM.



Dini Yuliani, SIP., M.IP. lahir di Ciamis tanggal 16 Januari 1980 mengajar di Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Galuh sejak tahun 2011. Pendidikan sarjana (S1) diselesaikan di Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Galuh. Pada tahun 2013 berhasil menyelesaikan pendidikan Magister Ilmu Pemerintahan di Program Pascasarjana Universitas Jenderal Ahmad Yani Bandung. Pada saat ini mengajar mata kuliah Sistem Pemerintahan Desa dan berkaitan dengan kebijakan. Penelitian yang diminatinya berhubungan dengan pedesaan dan kehidupan serta sistem pemerintahan desa.



**Fakultas Ekonomi
Universitas Galuh**

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Galuh Jl. R.E. Martadinata No. 150 Ciamis Phone/Fax 0265 772060 Ciamis-Jawa Barat-Indonesia 46251