

STRATEGI PENYUSUNAN

LEARNING PAPER

Dari Tacit Knowledge
Menuju Aset
Intelektual Organisasi

MUH. KHAMDAN
WIHARYANI

STRATEGI PENYUSUNAN

LEARNING PAPER

DARI *TACIT KNOWLEDGE* MENUJU
ASET INTELEKTUAL ORGANISASI

Muh. Khamdan
Wiharyani

STRATEGI PENYUSUNAN

LEARNING PAPER

DARI *TACIT KNOWLEDGE* MENUJU
ASET INTELEKTUAL ORGANISASI

Muh. Khamdan
Wiharyani



Strategi Penyusunan *Learning Paper*, Dari *Tacit Knowledge* Menuju Aset Intelektual Organisasi

Muh. Khamdan, Wiharyani

©BPSDM Kumham Press, 2020

xii + 52 halaman; 18 x 25 cm

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|-----------------|
| 1. <i>Learning Paper</i> | 3. Manajemen Pengetahuan | 4. Pembelajaran |
| 2. Aset Intelektual | 4. Pengembangan | |

ISBN : 978-623-93578-1-8

Editor : Rini Setiawati

Penyunting : Asep Kurnia

Desain sampul dan Tata letak

Sopy Ahyar

Penerbit:

BPSDM KUMHAM Press

Jl. Raya Gandul – Cinere No.4

Kecamatan Cinere

Kota Depok, Jawa Barat

Telp: +62217540123

Email: humas.bpsdmkumham@gmail.com

Cetakan Pertama, Mei 2020

Hak cipta dilindungi Undang-undang.

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa seijin dari Penerbit.




Pengantar Penulis

Bismillah wal hamdulillah. Puji syukur kepada Allah SWT, naskah ini akhirnya selesai juga setelah melalui usaha yang berliku di tengah-tengah pandemik wabah Corona. Naskah buku ini pada mulanya dimaksudkan untuk membuat panduan teknis pelaksanaan pengelolaan manajemen pengetahuan. Sebagai sebuah panduan praktis, maka pembahasan isinya akan terasa cenderung pada teknis penulisan daripada penjabaran teori maupun konsep-konsep berkaitan *corporate university* (CorpU).

Ide penulisan buku ini disadari perlunya suatu standar dalam proses pendokumentasian pengetahuan *tacit* yang masih bersembunyi di otak individu-individu untuk menjadi pengetahuan eksplisit organisasi. Hal itu dirasa penting agar terbangun struktur isi sekaligus draft dokumen penulisan yang sama di seluruh lingkungan Kemenkumham. Para individu pegawai maupun tim pengelola aset intelektual diharapkan memiliki pemahaman yang sama tentang pengetahuan organisasi yang layak didokumentasikan sekaligus didistribusikan untuk proses pembelajaran dalam rangka pengembangan kompetensi. Oleh karena itu, hadirnya buku ini merupakan titik awal untuk menambah kesadaran berbagai kalangan dalam mengabadikan pengetahuan, pengalaman, dan *best practice* yang sudah terlebih dahulu dilaksanakan. Hal demikian untuk menjaga kebersinambungan perjalanan organisasi, serta menumbuhkan semangat inovasi dari pengembangan *best practice* yang terdokumentasikan.

Tradisi menulis sebagai bagian dari budaya literasi merupakan praktik yang akan terbaca dalam perjalanan sejarah. Budaya penulisan tentu akan menumbuhkembangkan budaya membaca, sebagaimana spirit keagamaan untuk terus membaca. CorpU sebagai manajemen strategis untuk efektivitas pencapaian tujuan organisasi yang *link and match* dengan kondisi sosial. Pada



proses itulah maka pengelola CorpU mendorong tumbuhnya organisasi pembelajar dengan mentradisikan rangkaian proses pemerolehan, pembentukan, penyimpanan, penyebarluasan, dan penerapan pengetahuan organisasi kepada seluruh pegawai. CorpU harus mampu menyediakan banyak sumber belajar, serta mendorong setiap orang untuk terus belajar.

Pada kesempatan ini kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah sedia untuk berdiskusi, menyampaikan sejumlah dokumen terkait, sekaligus membantu konsep penulisan maupun analisis buku ini. Secara khusus terima kasih kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Hukum dan HAM, Bapak Asep Kurnia, yang telah memberikan arahan sekaligus pendampingan langsung dalam proses penulisan. Ketua Tim Implementasi Kemenkumham *Corporate University*, Ibu Nuni Suryani, yang secara rutin dan berkala mengawal rapat virtual berkaitan strategi-strategi implementasi CorpU di situasi pandemi virus Covid-19.

Mudah-mudahan buku ini mendorong semangat seluruh insan pembelajar untuk mendokumentasikan pengetahuan *tacit* serta ikhlas menjadikan sebagai aset intelektual organisasi yang dapat menyambung pemikiran dari generasi ke generasi berikutnya. Sebagai sebuah buku yang bersifat panduan teknis penulisan, penulis sangat menyadari jika terdapat uraian yang akan terkesan kaku atau *rigid*. Akhir kata, semoga buku ini memiliki kebermanfaatan sebagai upaya awal mendorong tumbuhnya organisasi pembelajar dan munculnya insan-insan pembelajar yang tidak ada masa berakhir untuk terus belajar.

Salam pembelajar.

Cinere, 11 Mei 2020

**Muh. Khamdan,
Wiharyani**




Pengantar Ketua Tim Kerja Kemenkumham CorpU

Segala puji syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia yang dilimpahkan-Nya kepada kita semua, sehingga buku *Strategi Penyusunan Learning Paper, Dari Tacit Knowledge Menuju Aset Intelektual Organisasi* dapat terselesaikan.

Penyusunan *Learning Paper* merupakan salah satu strategi dalam pengembangan pembelajaran serta pengembangan kompetensi untuk mengabadikan pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi. Sebagai sebuah pengetahuan individu, setiap pegawai diharapkan dapat mengidentifikasi keunikan-keunikan pengetahuan yang diketahui serta difahami. Penyusunan pengetahuan individu atau dikenal dengan *tacit knowledge* tentu akan dapat memperkaya sumber pembelajaran semua pegawai tentang pengetahuan-pengetahuan yang selama ini tersembunyi.

Pada sisi lain, *paper learning* sebagai bentuk pembentukan pengetahuan yang secara resmi menjadi aset intelektual organisasi, dapat menumbuhkan organisasi melahirkan budaya literasi yang baik. Masing-masing pegawai memiliki akses untuk meng*update* dan meng*upgrade* diri melalui portal atau media manajemen pengetahuan secara menyeluruh dan berkesinambungan. Banyaknya literasi pengetahuan maupun *best practice*, tentu berpengaruh positif untuk munculnya inovasi-inovasi perubahan. Proses identifikasi, pembentukan, pendokumentasian, penyimpanan, sampai pendistribusian pengetahuan merupakan salah satu pilar implementasi Kemenkumham *Corporate University*.

Buku ini disusun berdasarkan kebutuhan adanya standar baku penulisan *paper learning* sebagai pengungkapan pengetahuan *tacit* yang masih tersembunyi di masing-masing pegawai. Standar penulisan menjadi penting



agar proses penyimpanan serta pendistribusian akan lebih mudah dilakukan berdasarkan katalogisasi maupun klasifikasi pencarian nantinya. Buku ini diharapkan menjadi salah satu khazanah pengembangan pengetahuan organisasi di lingkungan Kemenkumham dalam langkah implementasi strategi *corporate university*.

Kami mengucapkan terima kasih dan menyampaikan penghargaan kepada semua pihak yang telah turut andil dan berkontribusi dalam penyelesaian naskah buku ini.

Mei 2020

Ketua Tim Kerja Implementasi
Kemenkumham Corporate University
Nuni Suryani




Pengantar Kepala Badan BPSDM Hukum dan HAM

Pengembangan kompetensi merupakan hak sekaligus tanggung jawab seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang harus didukung oleh organisasi. Hal itu sebagaimana telah diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS. Hal yang paling penting dalam proses pengembangan kompetensi adalah keberseimbangan antara proses kinerja organisasi yang telah berjalan dengan kemampuan adaptif merespon sejumlah tantangan di masa depan.

Organisasi yang adaptif tentu dipengaruhi ketersediaan pegawai yang memiliki karakter kuat namun tetap berakar dari pondasi karakter organisasi. Karakter kuat tersebut berupa kemampuan melakukan perubahan dan berinovasi dalam perubahan menuju kinerja yang tinggi. Karakter kuat inilah yang seringkali tersembunyi di dalam diri para pegawai, sehingga organisasi tidak memiliki aset intelektual untuk menjadi sumber pembelajaran, atau bahkan melakukan pengembangan dari titik yang sudah berjalan. Oleh karena itu, ide penulisan *learning paper* sebagai upaya mengungkap sejumlah pengetahuan yang masih terahasiakan menjadi satu program yang penting bagi organisasi pembelajar.

Pendokumentasian pengetahuan individu (*tacit knowledge*) merupakan bagian dari proses manajemen pengetahuan, yang telah menjadi bagian dari perjalanan *grand design* reformasi birokrasi di Indonesia. Pemerintah telah menerbitkan sejumlah pedoman terkait reformasi birokrasi, salah satunya pedoman kedelapan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*). Pedoman ini setidaknya menjelaskan bahwa setiap organisasi harus mampu



memeroleh, membentuk, mendokumentasi, mendistribusi, dan menerapkan pengetahuan-pengetahuan organisasi untuk mendukung pencapaian program-program strategis organisasi.

Buku *Strategi Penyusunan Learning Proses, Dari Tacit Knowledge Menuju Aset Intelektual Organisasi* ini merupakan panduan bagi setiap pegawai untuk melaksanakan pengembangan pengetahuan *tacit* menjadi pengetahuan organisasi yang bersifat eksplisit. Panduan ini disajikan untuk memberikan kesepahaman dan informasi berkaitan tentang penyusunan *learning paper* dalam format modul, sebagai titik awal pengembangan kompetensi secara berkelanjutan.

Pada kesempatan ini disampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi secara maksimal dalam mewujudkan buku yang menjadi panduan teknis penulisan *paper learning* ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan untuk mendukung implementasi Kemenkumham *corporate university*.

Mei 2020

Kepala BPSDM Hukum dan HAM

Asep Kurnia



Daftar Isi

| | |
|----------------------------------------------------------------|----|
| Bab 1 Pendahuluan | |
| A. Latar Belakang | 2 |
| B. Tujuan <i>Learning Paper</i> | 3 |
| C. Ruang Lingkup <i>Learning Paper</i> | 4 |
| D. Regulasi Terkait | 4 |
| Bab 2 <i>Learning Paper</i> dan Manajemen Pengetahuan | |
| A. <i>Learning Paper</i> Mengungkap Pengetahuan <i>Tacit</i> | 5 |
| B. Siklus Kerja Manajemen Pengetahuan | 8 |
| C. Karakteristik Pengetahuan dalam <i>Learning Paper</i> | 13 |
| D. Kriteria Sumber Materi <i>Learning Paper</i> | 13 |
| E. Kebutuhan Pengetahuan atas <i>Learning Paper</i> | 15 |
| F. Substansi Isi <i>Learning Paper</i> | 16 |
| Bab 3 Struktur <i>Learning Paper</i> Format Modul | |
| A. Ketentuan Umum <i>Learning Paper</i> | 17 |
| B. Ketentuan Khusus <i>Learning Paper</i> | 18 |
| C. Sistematika Isi <i>Learning Paper</i> Format Modul | 19 |
| D. Penjelasan Komponen <i>Learning Paper</i> | 20 |
| Bab 4 Video <i>Learning</i> dan Visualisasi Pengetahuan | |
| A. Karakteristik Media <i>Video Learning</i> | 33 |
| B. Peralatan Produksi Video Learning | 34 |
| C. Merancang Video Learning | 38 |
| Bab 5 Publikasi Paper Learning dan Video Learning | |
| A. Portal Pengetahuan Bernama “Rumah Belajar” | 43 |
| B. Desain Fitur “Rumah Belajar Kumham” | 46 |
| Bab 6 Penutup | 47 |
| Daftar Pustaka | |
| Biodata Penulis | |

Bab 1

Pendahuluan

Salam Para Pembelajar.

Ada suatu peribahasa yang sangat populer di masyarakat, *gajah mati meninggalkan gading, harimau mati meninggalkan belangnya*. Mari mencermati makna peribahasa itu dalam pekerjaan dan keberadaan kita di tengah-tengah masyarakat. Seseorang jika sudah pergi dari suatu organisasi, baik meninggal, pindah kerja, atau alasan yang lain, maka yang diingat adalah bukti karya yang ditinggalkan. Bayangkan, betapa banyak pegawai direkrut sampai masa pensiun, pengalaman dan karya apa yang dapat dirasakan serta dipelajari oleh generasi yang baru datang menggantikan atau yang pada masa-masa berikutnya akan hadir.

Pada kondisi itu, menceritakan, menuliskan, mendistribusikan, dan menerapkan sejumlah pengalaman maupun pengetahuan tentang kesuksesan yang telah dilakukan seorang pegawai menjadi penting. Sebuah organisasi harus memiliki aset intelektual untuk dikenang sekaligus ditransferkan kepada orang lain guna belajar atas keberhasilan-keberhasilan yang sudah dilakukan, beserta strategi mengatasi masalah yang telah dilakukan agar tidak mengulang kesalahan-kesalahan dalam prosedur kerja.




A. Latar Belakang

Pengalaman merupakan guru terbaik, termasuk dalam model pembelajaran sebagai upaya untuk pengembangan kompetensi yang berkesinambungan. Transformasi kultural dan teknologi yang telah menjadikan kontribusi signifikan bagi kehidupan kerja manusia, mesti dimanfaatkan untuk mengabadikan aset intelektual organisasi.

Aset intelektual organisasi dapat berupa pengetahuan yang sudah terdokumentasi dalam bentuk fisik sehingga dapat dipelajari oleh siapapun dan kapanpun sehingga dikenal dengan pengetahuan eksplisit. Pada sisi lainnya, terdapat pengetahuan yang masih tersembunyi dalam otak masing-masing individu sehingga hanya individu itu sendiri yang mengetahui karena belum terdokumentasikan dalam bentuk apapun. Pengetahuan yang masih tersembunyi (*tacit*) inilah yang seringkali hilang bersamaan dengan situasi pegawai meninggal, pensiun, atau pindah tempat kerja.

Kementerian Hukum dan HAM sebagai institusi pelaksana program dan kegiatan di bidang hukum dan HAM, yang secara spesifik memiliki keunikan bidang tugas, harus tetap menjaga aset intelektual organisasi agar tidak hilang. Bidang keimigrasian, pemasyarakatan, hak kekayaan intelektual, perencanaan dan perancangan perundang-undangan, dan bidang pengembangan hak asasi manusia merupakan gambaran-gambaran keunikan pengetahuan yang mampu menjadi khasanah tersendiri untuk kemajuan bangsa Indonesia.

Untuk memperkuat dan mengoptimalkan pelaksanaan kegiatan pengabdian aset intelektual organisasi dari pengetahuan *tacit* individu menjadi pengetahuan organisasi, perlu membangun jejaring kerja sama



untuk dapat menemukan pengetahuan *tacit* yang sangat beragam, mendokumentasikan, menyimpan, mendistribusikan, serta menerapkan sebagai pengetahuan organisasi. Kerja sama dengan berbagai pihak perlu dilakukan karena sifat pengetahuan *tacit* dalam organisasi tersebar di banyak individu dan bisa saling terkait dengan komunitas atau organisasi lain. Proses inilah yang kemudian dikenal dengan istilah manajemen pengetahuan sebagai salah satu agenda reformasi birokrasi nasional yang dirancang dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025.

B. Tujuan *Learning Paper*

Secara umum, tujuan penyusunan *learning paper* sebagai upaya pendokumentasian pengetahuan *tacit* adalah untuk mengapitalisasi pengetahuan yang ada di organisasi Kemenkumham. Langkah tersebut sebagai strategi untuk mendorong pelaksanaan *benchlearning* atau proses pembelajaran dari praktik dan contoh terbaik.

Secara khusus, tujuan penyusunan *learning paper* dalam proses manajemen pengetahuan antara lain:

1. Meningkatkan motivasi dan kompetensi pegawai Kemenkumham untuk mendokumentasikan pengetahuan *tacit* dan pengalaman kerja yang pernah dilakukan dalam bentuk tulisan
2. Menyebarkan hasil tulisan *learning paper* dari individu ke organisasi melalui media dan kegiatan lain dalam rangkaian program Kemenkumham *corporate university*
3. Membantu pegawai Kemenkumham dalam proses pelaksanaan pengembangan profesi melalui penulisan tinjauan ilmiah.



C. Ruang Lingkup *Learning Paper*

Cakupan penulisan *learning paper* adalah *best practice* yang telah dilakukan individu atau suatu unit kerja dan terbukti memberikan hasil yang maksimal dalam pencapaian tujuan serta kinerja, serta pengetahuan-pengetahuan praktis berdasarkan pengalaman kerja individu dalam karir terbaik. Praktik yang diulas sesuai dengan tugas dan fungsi jabatan yang pernah dijabat atau lingkup bidang tugas unit kerja masing-masing.

D. Regulasi Terkait

Dasar hukum penulisan *learning paper* sebagai bentuk pengelolaan manajemen pengetahuan guna implementasi Kemenkumham *corporate university* adalah:

1. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi
2. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
3. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)
4. Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 tahun 2009 tentang Pedoman Penulisan Modul Pendidikan dan Pelatihan
5. Peraturan Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor M.HH-06.IN.04.02 Tahun 2010 tentang kebijakan pengembangan SDM Kementerian Hukum dan HAM

Bab 2

Learning Paper dan Manajemen Pengetahuan

A. *Learning Paper* Mengungkap Pengetahuan *Tacit*

Kita semuanya sadar bahwa pertama kali seseorang masuk bergabung dalam suatu organisasi perkantoran dan pemerintahan, belum memiliki pengalaman dan pengetahuan tentang organisasi tersebut. Selama 3 tahun, mungkin seseorang baru memahami betul satu bidang tertentu yang dilakukan secara rutin dari para seniornya, sehingga tahu strategi (*tips and trick*) mengatasi kendala maupun upaya mengoptimalkan hasil. Pada 5 tahun pertama, seorang pegawai sudah lebih mahir tentang bidang tugasnya, sekaligus mengetahui hubungan antara hasil pekerjaannya dengan hasil pekerjaan orang lain. Pada 15 tahun berikutnya, seorang pegawai sesungguhnya sudah mampu menilai efektif dan tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan, sehingga disebut sebagai kader pemimpin.


Proses perjalanan waktu, seiring dengan peningkatan karir jabatan maupun pelaksanaan tugas dan fungsi menjadikan seorang pegawai menyimpan memori tentang organisasi atau bidang tugas pencapaian tujuan organisasi. Ironisnya, memori tersebut lebih sering hanya menjadi kenangan individu (*tacit*) yang tidak dapat disebarluaskan dan sulit diketahui oleh orang lain.



Pembentukan Aset Intelektual Organisasi



Kekuatan terbesar *corporate university* adalah terbentuknya organisasi pembelajar dengan budaya saling berbagi pengetahuan. Organisasi pembelajar adalah sebuah kondisi organisasi yang dapat mendorong semua pegawainya untuk terus menerus belajar secara berkesinambungan. Keberhasilan dan pengalaman seseorang dalam pelaksanaan tugas, tentu menjadi pengetahuan berharga untuk menjamin tidak terjadi pengulangan kesalahan sekaligus dapat menjadi strategi peningkatan kinerja di masa yang akan datang. Upaya pendokumentasian pengetahuan *tacit* menjadi pengetahuan organisasi yang eksplisit atau dapat dipelajari orang lain, menjadi sangat penting.



Penjelasan pengetahuan yang masih bersifat individu berkaitan dengan jabatan untuk menjadi sumber pembelajaran inilah yang sering disebut dengan *learning paper* atau makalah pembelajaran. *Learning paper* ini dimaksudkan untuk menangkap dan menyusun beberapa pengetahuan, strategi pembelajaran, dan bukti efektivitas kerja yang dibagi untuk memberi pengetahuan baru bagi orang lain dalam bidang yang sejenis. Adanya *learning paper* dapat berguna untuk merangkum sejumlah pengetahuan yang beragam dari masing-masing orang, masing-masing wilayah, dan masing-masing strategi dalam mengatasi kendala pelaksanaan tugas atau permasalahan yang seringkali berulang. Pada posisi itu maka akan dapat dirumuskan strategi kompetitif yang terdiri dari pengetahuan yang paling strategis untuk kinerja jangka panjang berdasarkan dari *best practice* yang telah didokumentasikan.

Banyaknya pengetahuan *tacit* yang berhasil didokumentasikan, akan sangat membantu sebuah organisasi dalam merumuskan rencana strategis mengelola kesenjangan pengetahuan. Hal itu dapat diketahui berdasarkan proses, alat, dan infrastruktur yang diperlukan sesuai penetapan standardisasi di masa berikutnya. Proses pembentukan budaya saling berbagi pengetahuan dapat mengarah pada hasil kinerja yang lebih baik sebagai dampak munculnya kemampuan inovatif organisasi dalam bentuk produk, layanan, dan capaian penyelesaian pekerjaan. Inilah tantangan bagi setiap organisasi untuk menjadikan pengetahuan *tacit* menjadi pengetahuan eksplisit dalam proses manajemen pengetahuan.



B. Siklus Kerja Manajemen Pengetahuan

Manajemen pengetahuan merupakan proses memperoleh, mendapatkan, membuat, mendokumentasikan, membagikan, dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan pembelajaran dan pengalaman di organisasi. Jika seseorang meninggalkan organisasi, maka pengetahuan tetap akan bisa berkelanjutan karena *knowledge key person* tetap ada dalam organisasi. Seringkali terjadi bahwa kepindahan atau hilangnya seorang karyawan akan diikuti dengan perubahan kepercayaan publik atau pelanggan terhadap kinerja organisasi. Sesungguhnya pengetahuan ada pada masing-masing orang, meskipun sistem punya data dan informasi yang dapat membantu proses pengetahuan.

Sebuah organisasi mesti bisa menangkap gagasan-gagasan *brilliant* dari keseluruhan pegawai. Strategi menangkap gagasan pada akhirnya mampu menentukan daya saing serta munculnya inovasi-inovasi yang tidak dapat diimitasi atau ditiru oleh organisasi lain. Strategi pengumpulan sejumlah pengetahuan individu dengan menyimpan melalui *database*, dan strategi personalisasi yang dilakukan seseorang dengan menyampaikan secara langsung tentang pengetahuannya kepada anggota lain, memiliki tujuan agar pada suatu saat dapat diulas kembali oleh organisasi, sekaligus dikembangkan oleh pegawai lainnya.

Hal yang penting dalam manajemen pengetahuan adalah terbentuknya lingkungan belajar yang kondusif, sehingga para pegawai termotivasi untuk terus belajar, memanfaatkan informasi atau pengetahuan yang disediakan organisasi, dan menumbuh kembangkan pengetahuan individualnya untuk mau *sharing knowledge* sehingga

menjadi pengetahuan organisasi. Manajemen pengetahuan fokus agar semua pegawai produktif menumbuh kembangkan pengetahuan dan mau berbagi pengetahuan.

Riset Delphi Group pada 2007 menjelaskan bahwa pengetahuan sebagai aset intelektual yang dikumpulkan serta sudah diterjemahkan ke dalam bentuk dokumentasi sehingga lebih mudah difahami dan dibagikan bagi pegawai dan organisasi, pada umumnya baru 58 persen. Pengetahuan yang belum terdokumentasi masih sangat besar mencapai 42 persen, dan tersembunyi di masing-masing pegawai.



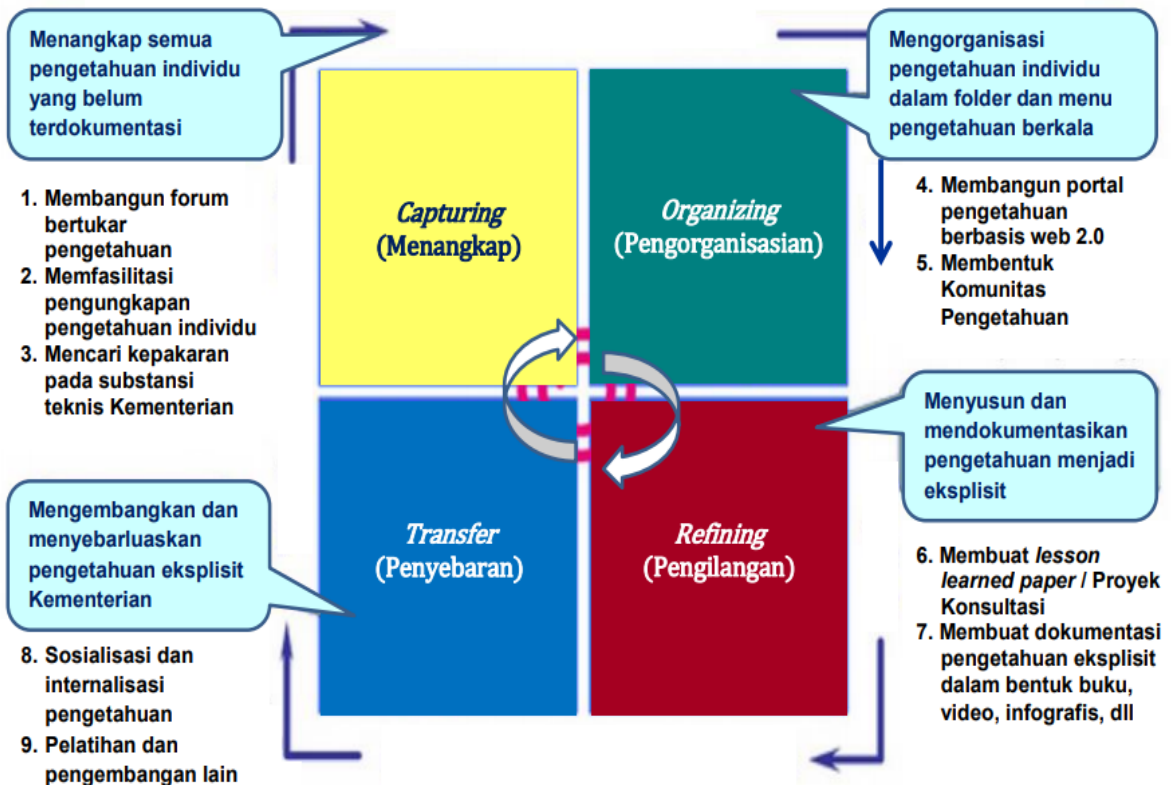
Perbandingan Komposisi Aset Intelektual Organisasi



Pengetahuan merupakan sesuatu yang sangat dinamis dan sangat cepat mengalami perkembangan, berdasarkan optimalisasi panca indera sekaligus kemampuan mengumpulkan informasi menjadi satu simpulan. Dalam suatu pekerjaan yang sama, sangat mungkin terjadi respon pelaksanaan yang berbeda serta strategi keberhasilan yang beragam. Sejumlah informasi yang sama, sangat memungkinkan mendapatkan pemahaman yang berbeda dari sejumlah pegawai. Oleh karenanya, terjadi siklus pengembangan atas pengetahuan *tacit* menjadi *explicit*, atau sebaliknya.



Manajemen Pengetahuan Strategis Kementerian Hukum dan HAM






Pada proses *capturing*, setiap unit organisasi dapat membangun forum bertukar pengetahuan secara berkesinambungan. Forum dialog berfungsi untuk memfasilitasi dan mengungkap pengetahuan individu yang belum terungkap atau belum diketahui oleh individu yang lain. Tahap ini dilakukan identifikasi pengetahuan sekaligus pemetaan pengetahuan dengan menemukan informasi:

- a. Apa jenis pengetahuan yang penting dan dibutuhkan bagi unit kerja
- b. Apakah pengetahuan yang penting sudah dimiliki atau belum
- c. Dimana pengetahuan itu disimpan
- d. Siapa pemilik pengetahuan tersebut
- e. Kepada siapa saja pengetahuan itu harus didistribusikan
- f. Bagaimana pemerolehan pengetahuan yang belum memiliki

Tahap berikutnya, proses *organizing* dilakukan dengan mobilisasi pegawai dalam komunitas maupun portal pengetahuan untuk dapat diperoleh pengetahuan secara utuh. Setiap pegawai setidaknya sudah terorganisir dalam rumpun-rumpun pengetahuan maupun rumpun kompetensi yang memudahkan untuk pendokumentasian pengetahuan kolektif. Mobilisasi pengetahuan dapat dikategorikan menjadi 4, yaitu:

- a. Pengetahuan yang dimiliki organisasi lain, sehingga perlu studi banding dan kerjasama
- b. Pengetahuan yang dimiliki internal, dapat diperoleh dengan diskusi, wawancara, dan input database
- c. Tenaga ahli, dapat diperoleh melalui diskusi, workshop, dan seminar
- d. Produk pengetahuan yang sudah mendokumentasikan sebagian dari pengetahuan-pengetahuan individu secara belum utuh.

Tahap ketiga disebut dengan *refining*, yaitu sebuah proses pendokumentasian atau “kilang” dari keseluruhan pengetahuan



organisasi yang telah terorganisir akan menjadi aset organisasi. Posisi ini setidaknya diperankan oleh *chief knowledge officer* (CKO) atau pimpinan lembaga yang mengoordinir strategi pengelolaan dalam dokumentasi buku, jurnal, *database* pengetahuan secara elektronik, serta inovasi dan menghindari kehilangan pengetahuan organisasi. Keberadaan BPSDM Hukum dan HAM Press menjadi sangat penting.

Tahap terakhir, *transfer* dan penyebarluasan pengetahuan organisasi yang sudah terdokumentasi melalui pelatihan, publikasi, dan pengembangan pengetahuan lainnya. *Chief Learning Officer* berperan dalam mendesaian program serta pola dan jenis pengembangan yang dapat berdampak pada munculnya pengetahuan *tacit* baru dalam menghasilkan inovasi di organisasi. Hal yang mesti diperhatikan dalam tahapan ini adalah siapa yang harus mengetahui apa, sampai pada tingkat detail yang bagaimana untuk diketahui, serta bagaimana organisasi dapat mendukung proses distribusi pengetahuan.

Distribusi pengetahuan organisasi sebagai aset intelektual, perlu memperhatikan level kepentingan pengetahuan itu sendiri. Setidaknya, terdapat 4 level sebuah pengetahuan organisasi, yaitu:

- a. Level 1 *secret*, yang dirahasiakan dan hanya untuk individu tertentu
- b. Level 2 *confidential*, yang hanya untuk pimpinan tinggi
- c. Level 3 *shareable*, yang dapat dibagikan untuk seluruh pegawai
- d. Level 4 *public*, yang dapat diakses oleh masyarakat umum

Penetapan level aset intelektual dilakukan oleh tim penjamin mutu selaku penilai kelayakan serta unsur kepentingan data. Hal ini dapat mengacu pada standar ISO 30401:2018 yang berkaitan tentang *Knowledge Management Systems – Requirements*.



C. Karakteristik Pengetahuan dalam *Learning Paper*

Pengetahuan *tacit* yang efektif untuk didokumentasikan dalam manajemen pengetahuan dapat dikelompokkan pada karakteristik pengetahuan sebagai berikut:

1. *Best Practice*, yaitu suatu model, teknik, strategi, dan prosedur yang telah teruji dan terbukti membantu organisasi dalam mencapai tujuan strategis dan menghasilkan suatu produk.

Karakteristik pengetahuan ini sebagaimana teknik dan strategi mencapai Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di sebuah unit organisasi atau unit pelaksana teknis (UPT)

2. *Individual practice*, yaitu pengetahuan praktis sebagai sebuah pengalaman kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang dianggap sangat efektif dan jarang atau sulit didapatkan dari manapun kecuali dari pengalaman individu.

Karakteristik pengetahuan ini sebagaimana teknik dan strategi seorang dokter dalam menangani warga binaan pemasyarakatan agar terhindar dari penyebaran coronavirus disease 2019 (Covid 19). Termasuk pengalaman fungsional peneliti dalam mendapatkan data penelitian yang bersifat *field-research* atau penelitian lapangan ketika terjadi wabah virus Covid-19.

3. *Repository knowledge*, yaitu kekayaan pengetahuan teknis yang dimiliki oleh organisasi, sehingga menunjukkan adanya keunikan dan mengangkat identitas organisasi tersebut.

Karakteristik pengetahuan ini seringkali disebut teknis substansi yang dimiliki oleh unit organisasi secara teknis.



D. Kriteria Sumber Materi *Learning Paper*


Pengetahuan *tacit* yang diutamakan untuk didokumentasikan dalam manajemen pengetahuan, setidaknya memenuhi kriteria berikut:

1. Mampu menjadi model dan inspirasi bagi pegawai serta pengambil kebijakan di Kemenkumham
2. Teknik, metode, dan prosedur yang dilakukan bersifat efektif dan telah berhasil memengaruhi perubahan positif yang signifikan
3. Praktik yang diusulkan secara teknis dapat diterapkan (*feasible*)
4. Praktik yang diusulkan memiliki potensi direplikasi dan diadaptasi untuk tujuan yang sama oleh unit kerja lain
5. Metode dan prosedur yang diusulkan menjadi *best practice* memiliki tujuan penggunaan metode atau prosedur yang jelas
6. Pencapaian hasil atau output atas penggunaan metode dan prosedur yang diusulkan menjadi *best practice* dapat diukur objektif.
 - Pengukuran efisiensi dilihat dari biaya lebih hemat, waktu lebih cepat, dan penggunaan SDM lebih sedikit
 - Pengukuran efektivitas dilihat dari keberhasilan mencapai tujuan, pelayanan atau output lebih banyak, mutu lebih baik, kesalahan lebih sedikit, dan kepuasan pengguna meningkat.
7. *Best practice* yang telah didokumentasikan dan diakui unit kerja, tidak dapat diajukan kembali sebagai *best practice* pada unit kerja bersangkutan, untuk menghindari duplikasi dan kesamaan isi.
8. *Learning paper* sebagai dokumentasi *repository knowledge* maupun *best practice* dibedakan dalam dua cakupan materi, yaitu:
 - Teknis substantif sebagai representasi dari tugas utama masing-masing unit yang mencerminkan keunikan dalam tugas dengan



unit-unit lain. Teknis substantif ini terdiri atas keimigrasian, pemasyarakatan, administrasi hukum umum, hak kekayaan intelektual, perundang-undangan, hukum, hak asasi manusia, penelitian dan pengembangan hukum HAM, pemeriksaan, serta pengembangan sumber daya manusia.

| No | Unit Eselon 1 | Gambaran Teknis Substansi |
|----|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Pemasyarakatan | <ul style="list-style-type: none">- Keamanan dan Ketertiban- Perawatan, Kesehatan, dan Rehabilitasi- Teknologi Informasi dan Kerjasama- Pelayanan Tahanan dan Pengelolaan Basan/Baran- Pembinaan Narapidana dan Latihan Kerja Produksi- Bimbingan Kemasyarakatan |
| 2 | Keimigrasian | <ul style="list-style-type: none">- Izin Tinggal Keimigrasian- Intelijen Keimigrasian- Kerjasama Keimigrasian- Lalu Lintas Keimigrasian- Pengawasan dan Penindakan Keimigrasian- Sistem dan Teknologi Informasi Keimigrasian |
| 3 | Peraturan Perundang-undangan | <ul style="list-style-type: none">- Perancangan Peraturan Perundang-undangan- Harmonisasi Peraturan Perundang-undangan- Fasilitasi Perancangan Peraturan Daerah- Pengundangan, Penerjemahan, dan Publikasi Peraturan Perundang-undangan- Litigasi Peraturan Perundang-undangan |
| 4 | Administrasi Hukum Umum | <ul style="list-style-type: none">- Administrasi Hukum Perdata- Administrasi Hukum Pidana- Administrasi Hukum Tata Negara- Administrasi Hukum Internasional dan Otoritas Pusat- Teknologi Informasi bidang layanan hukum |
| 5 | Kekayaan Intelektual | <ul style="list-style-type: none">- Hak Cipta dan Desain Industri- Paten |



| | | |
|----|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> - Desain Tata Letak Sirkuit Terpadu dan Rahasia Dagang - Merek - Indikasi Geografis - Pemberdayaan kekayaan Intelektual - Teknologi Informasi Kekayaan Intelektual - Penyidikan dan Penyelesaian Sengketa |
| 6 | Hak Asasi Manusia | <ul style="list-style-type: none"> - Pelayanan Komunikasi Masyarakat - Kerjasama HAM - Diseminasi dan Penguatan HAM - Instrumen HAM - Informasi HAM |
| 7 | Inspektorat Jenderal | <ul style="list-style-type: none"> - Pengawasan dan Pemeriksaam Internal - Audit Kinerja dan Anggaran |
| 8 | Badan Pembinaan Hukum Nasional | <ul style="list-style-type: none"> - Analisis dan Evaluasi Hukum Nasional - Perencanaan Hukum Nasional - Penyuluhan dan Bantuan Hukum - Dokumentasi dan Jaringan Informasi Hukum Nasional |
| 9 | Badan Penelitian dan Pengembangan Hukum dan HAM | <ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan Hukum - Pengembangan HAM - Pengembangan Kebijakan - Pengembangan Data dan Informasi Penelitian Hukum HAM |
| 10 | BPSDM | <ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan Kompetensi Teknis - Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan - Pengembangan Kompetensi Fungsional - Pengembangan Kompetensi Sosiokultural - Penilaian Kompetensi |

Teknis substantif merupakan pengetahuan dan keterampilan yang bersifat *real* dalam tugas dan fungsi organisasi. Beberapa manfaat dokumentasi pengetahuan teknis substansi adalah menjadikan semua pegawai mengetahui pengetahuan dasar (*knowledge base*) Kemenkumham. Pengetahuan dasar ini dapat berupa dokumen pengetahuan dan video pembelajaran atau *knowledge capture* yang dapat *digetok tular* ke semua pegawai.

- Administrasi umum sebagai representasi tugas fasilitatif dan manajerial yang mendukung berjalannya pelaksanaan tugas teknis substantif, seperti perencanaan, kepegawaian, keuangan, pengelolaan barang milik negara, hubungan masyarakat, dan umum.

| No | Unit Fasilitatif | Gambaran Administrasi Umum |
|----|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Perencanaan | <ul style="list-style-type: none"> - Pengolahan Data Perencanaan - Rencana Anggaran - Penyusunan Program Kerja - Penyusunan Rencana Anggaran - Fasilitasi Reformasi Birokrasi - Standar Operasional Prosedur |
| 2 | Kepegawaian | <ul style="list-style-type: none"> - Perencanaan Kebutuhan Pegawai - Analisis Beban Kerja - Pengendalian Kepangkatan dan Penempatan - Pola Karir Pegawai - Pembinaan dan Penghargaan Pegawai - Kesejahteraan Pegawai - Mutasi dan Pensiun Pegawai |
| 3 | Keuangan | <ul style="list-style-type: none"> - Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara - Perbendaharaan - Penatausahaan PNB - Permintaan Pembayaran - Pelaporan Keuangan - Penyelesaian Kerugian Negara |
| 4 | Pengelolaan BMN | <ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan Rencana Kebutuhan BMN - Pengadaan Barang dan Jasa - Pemanfaatan dan Pemeliharaan BMN - Pengawasan dan Pengendalian BMN - Pemusnahan dan Penghapusan BMN |
| 5 | Hubungan Masyarakat | <ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama dalam dan luar negeri - Pemberitaan dan Informasi |
| 6 | Umum | <ul style="list-style-type: none"> - Tata Naskah dan Persuratan - Arsip Dinamis dan Inaktif - Tata Usaha Administrasi |

E. Kebutuhan Pengetahuan atas *Learning Paper*

Pengetahuan *tacit* yang sangat dibutuhkan organisasi dalam upaya mendukung capaian *grand design* reformasi birokrasi 2010-2025 dan *roadmap* reformasi birokrasi, dapat juga mengacu pada kluster 8 (delapan) area perubahan.

| No | Area Perubahan | Hasil yang diharapkan | Kebutuhan Pengetahuan |
|----|------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Organisasi | Organisasi tepat fungsi dan ukuran (<i>right sizing</i>) | Fungsi penjabaran dari tugas dalam mencapai tujuan organisasi |
| 2 | Tata Laksana | Sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, dan efisien | Indikator kerja, instrument pengukuran, dan hasil evaluasi pelaksanaan proses |
| 3 | Peraturan perundang-undangan | Regulasi yang tertib, tidak tumpang tindih | Peta perundangan yang relevan, yang menghambat, jenis hambatan, kondisi penyimpangan |
| 4 | SDM Aparatur | SDM yang berintegritas, netral, kompeten, berkinerja tinggi, sejahtera | Indikator kinerja, cara pengukuran, strategi pengembangan kompetensi |
| 5 | Pengawasan | Meningkatnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN | Potensi fraud, cara deteksi fraud, sistem deteksi dini, sistem restorasi, pembedaan fraud, deviasi |
| 6 | Akuntabilitas | Meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja | Indikator akuntabilitas, cara mengukur dan evaluasinya |
| 7 | Pelayanan Publik | Pelayanan prima sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat | Indikator pemenuhan kebutuhan, persepsi masyarakat, instrumen evaluasi |
| 8 | Pola Pikir | Birokrasi dengan integritas dan kinerja yang tinggi | Tersedianya berbagai pengetahuan pada area 1-7, dan praktik penyebaran serta pemanfaatan pengetahuan yang relevan dalam organisasi |

F. Substansi Isi *Learning Paper*




Pengetahuan *tacit* yang sudah teridentifikasi, baik areanya sampai pada sumber pengetahuannya, dapat dilanjutkan sebagai usulan *learning paper* dengan mempertimbangkan:

1. Apa latar belakang dilakukannya praktik tersebut?
2. Apa masalah atau tantangan yang akan dijawab dalam praktik tersebut?
3. Dalam konteks apa praktik itu berhasil?
4. Berapa lama praktik itu telah diterapkan?
5. Apa bukti kesuksesan praktik tersebut?
6. Apa dampak yang dihasilkan dari praktik tersebut?

Oleh karena itu, setiap instansi dan unit kerja di lingkungan Kemenkumham perlu melakukan kerangka kerja dan output kerja sebagai berikut:

1. Membentuk tim kerja atau kelompok peminatan keahlian dan spesialisasi (*Community of Practice*). Kelompok ini akan berdiskusi dan berdialog sesama anggota yang memiliki kesamaan minat, kesamaan tugas jabatan, kesamaan pemahaman dalam menentukan pengetahuan yang dibutuhkan dalam mendukung pengembangan minat dan bakat. CoP Bendaharawan misalnya, menyatukan seluruh bendahara UPT dalam diskusi serta *update* kebijakan sehingga setiap bendahara dalam melaksanakan tugasnya dapat saling berkomunikasi untuk menghindari kesalahan yang berulang atau mempercepat implementasi sebuah kebijakan baru. Demikian juga CoP Pengelola BMN, CoP Pengelola Kepegawaian, CoP Sekretaris, CoP Tim ULP, CoP SDP Pemasarakatan, dan lain-lain.

- 
2. Melakukan *mapping* atau pemetaan kompetensi teknis, manajerial, dan sosiokultural berkaitan dengan kebutuhan pengetahuan dan keterampilan untuk mendukung praktik kerja di lapangan.
 3. Melakukan identifikasi kompetensi kritis yang bersifat strategis agar tidak terjadi kehilangan aset intelektual organisasi. Kompetensi kritis adalah pengetahuan atau keterampilan yang sedikit pegawai mampu mengetahui dan melakukan, serta belum didukung adanya pengembangan atau pelestarian. Kompetensi ini sebagaimana kurator, sebuah profesi bagi sarjana hukum atau sarjana ekonomi untuk menilai harta yang berkaitan kepailitan, serta menaksir dan menilai aset. Kurator mesti memahami banyak aspek perundang-undangan, baik hak kekayaan intelektual berkaitan konsultan hak kekayaan intelektual, investasi dan saham berkaitan konsultan hukum pasar modal, atau arbiter sebagai pihak independen yang menangani penyelesaian sengketa investasi atau pasar modal.
 4. Melakukan database pengetahuan berdasarkan Kemenkumham *Knowledge Taxonomy*
 5. Memanfaatkan rekomendasi, kajian, *critical knowledge* yang dihasilkan dari CoP melalui *sharing knowledge* dan pengembangan-pengembangan kompetensi lainnya.

Bab 3

Struktur *Learning Paper*

Format Modul

Salam Para Pembelajar.

Penulisan *learning paper* yang seragam dengan format yang sama merupakan strategi agar *learning paper* mudah difahami serta menjadi bagian dari media pembelajaran.

A. Ketentuan Umum *Learning Paper*

Ketentuan umum dalam penyusunan *learning paper* dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi pegawai, dengan ketentuan:

- a. *Learning paper* diperuntukkan untuk seluruh pegawai yang dapat diakses melalui media manajemen pengetahuan, dengan memperhatikan level akses masing-masing
- b. Penyusunan *learning paper* dalam format modul dapat dilaksanakan oleh masing-masing individu dengan koordinasi pimpinan unit kerja.
- c. Penyusunan *learning paper* dalam format modul dapat dilakukan paling banyak 2 orang penulis, atau 1 orang editor dalam format kumpulan naskah lebih dari 2 penulis.
- d. Koordinasi, monitoring, dan evaluasi dalam penyusunan *learning paper* akan dilakukan secara periodik oleh tim penjamin mutu atau tim pengelola manajemen pengetahuan yang dikoordinasi oleh BPSDM Hukum dan HAM

B. Ketentuan Khusus Learning Paper

Ketentuan khusus dalam penyusunan *learning paper* yaitu:

- a. *Learning paper* ditulis berdasarkan standar kompetensi yang jelas dan terukur
- b. *Learning paper* yang dikembangkan dari *best practice* didukung dengan keterkaitan area perubahan reformasi birokrasi dan tinjauan pemetaan kompetensi
- c. *Learning paper* terdiri dari beberapa kegiatan pembelajaran
- d. *Learning paper* sudah menggambarkan segmentasi level akses distribusi pengetahuan
- e. *Learning paper* ditulis dengan ketentuan penulisan sebagai berikut:

- Jumlah halaman paling sedikit 40 halaman isi, di luar daftar pustaka, daftar isi, cover, dan lampiran lainnya
- Ukuran kertas B5 (18 x 25 cm)
- Font atau jenis huruf Arial, dengan ketentuan:

| | |
|--------------------------|----|
| Judul Pembelajaran / Bab | 14 |
| Sub Judul | 12 |
| Sub Sub Judul / Topik | 12 |
| Isi | 11 |

- Spasi 1,5
- Jarak 1 spasi (10 ketukan) setiap awal paragraph.
- Margin kertas atas, bawah, kiri, kanan masing-masing 2 cm
- Nomor halaman menggunakan angka yang dimulai nomor 1.
- Nomor halaman pengantar, daftar isi, daftar gambar, dan lainnya menggunakan angka romawi kecil, dimulai nomor i.

C. Sistematika Isi *Learning Paper* Format Modul

Sistematika isi *learning paper* sebagai berikut:

Cover luar
Cover dalam
Kata pengantar penulis
Daftar isi
Daftar gambar
Daftar tabel
Daftar lampiran

Bab I Pendahuluan

- A. Latar Belakang
- B. Deskripsi Singkat
- C. Tujuan Pembelajaran / Pembahasan
- D. Materi Pokok
- E. Petunjuk Belajar

Bab II Apa Konsepsi Dasar dari Isi *Learning Paper*

- A. Konsep Dasar 1
- B. Konsep Dasar 2
- C. Konsep Dasar 3 (dst)
- D. Hubungan Konsep Dasar dalam Jabatan Tugas

Bab III Mengapa Konsepsi *Learning Paper* itu Dilakukan

- A. Hubungan Kewajiban Tugas Kerja
- B. Hubungan Permasalahan Tugas kerja
- C. Hubungan Peningkatan Kerja dan Capaian Tugas Kerja

Bab IV Bagaimana Mencapai Konsepsi *Learning Paper* itu Dilakukan

- A. Proses dan Prosedural Mencapai Konsep
- B. Strategi Identifikasi hambatan dan kendala
- C. Strategi Praktis dan Efektif untuk Mencapai Konsep

Bab V Keberhasilan atas Konsepsi *Learning Paper* itu Dilakukan

- A. Kesuksesan yang Bisa Dibagi
- B. Tantangan Kondisi yang Lebih Baik Lagi

Bab VI Penutup

- A. Simpulan
- B. Saran dan Rekomendasi

Glosarium

Daftar Pustaka

Lampiran-Lampiran

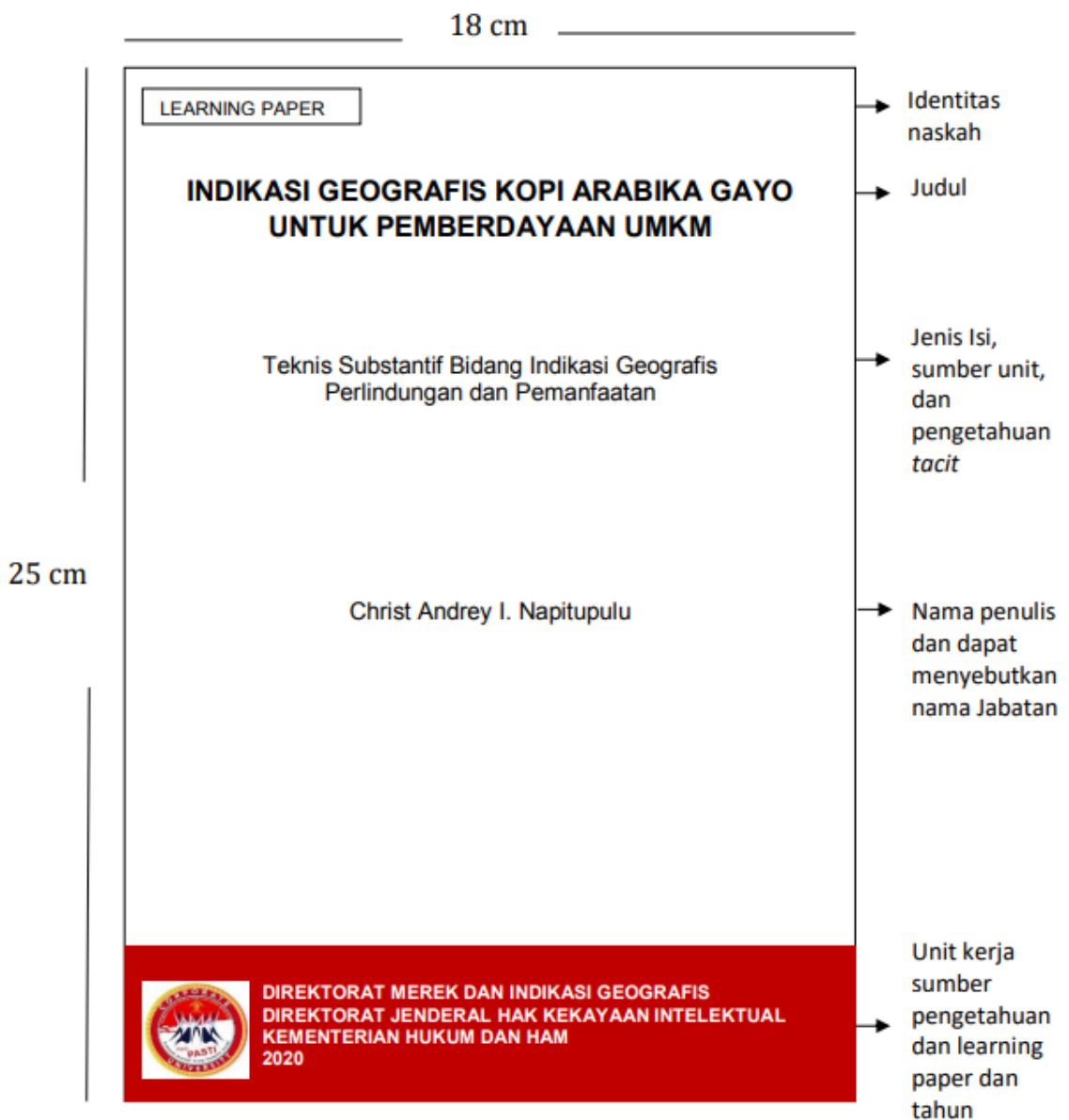
D. Penjelasan Komponen *Learning Paper* Format Modul

Guna memberi kemudahan pemahaman, perlu diberikan penjelasan untuk masing-masing komponen sebagai berikut:

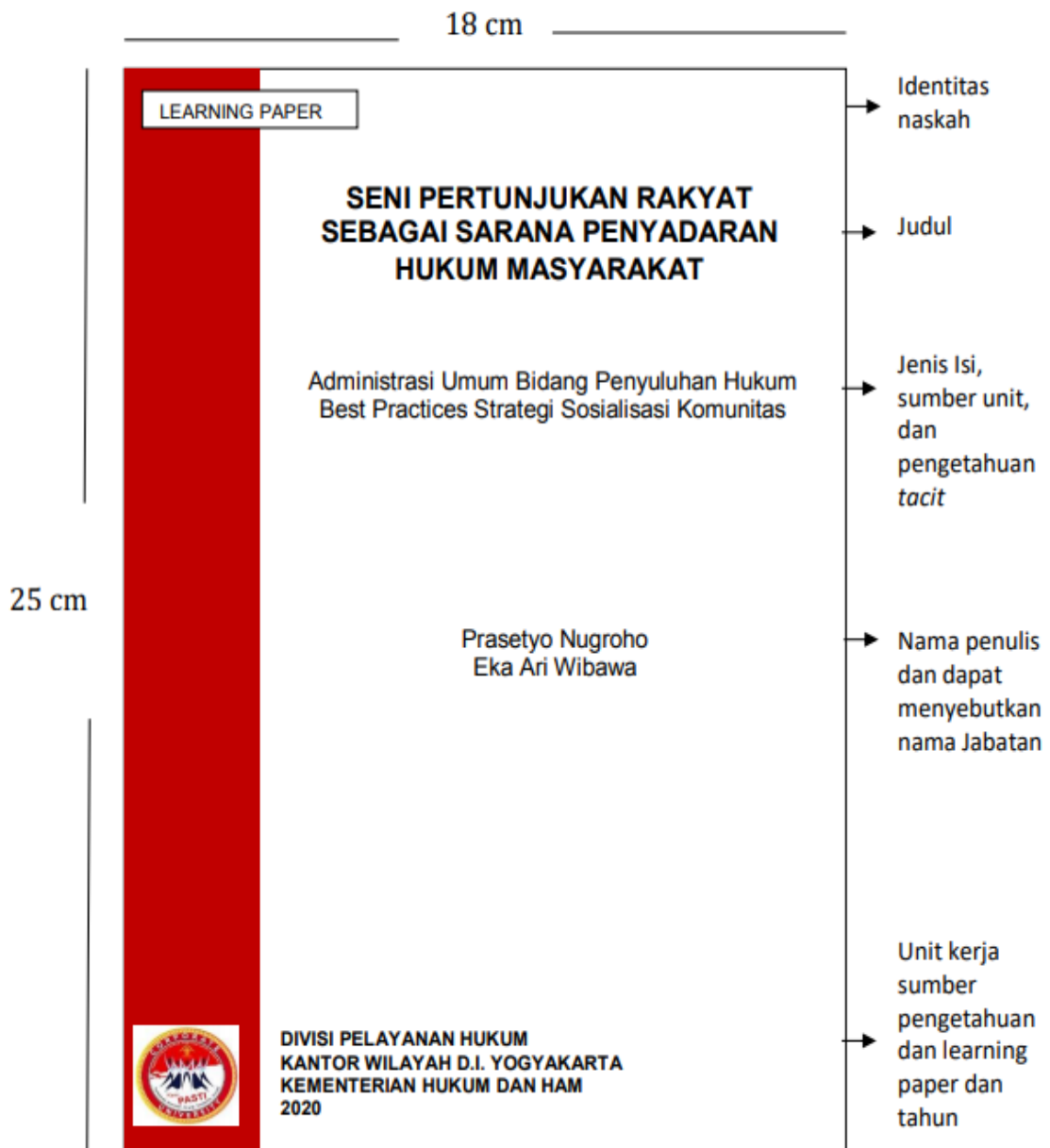
1. Cover depan

Memuat judul *learning paper*, jenis isi, keterangan sumber unit, logo Kemenkumham *Corporate University*, dan tahun terbit.

a. Cover depan Unit utama Eselon 1 / Unit Pusat



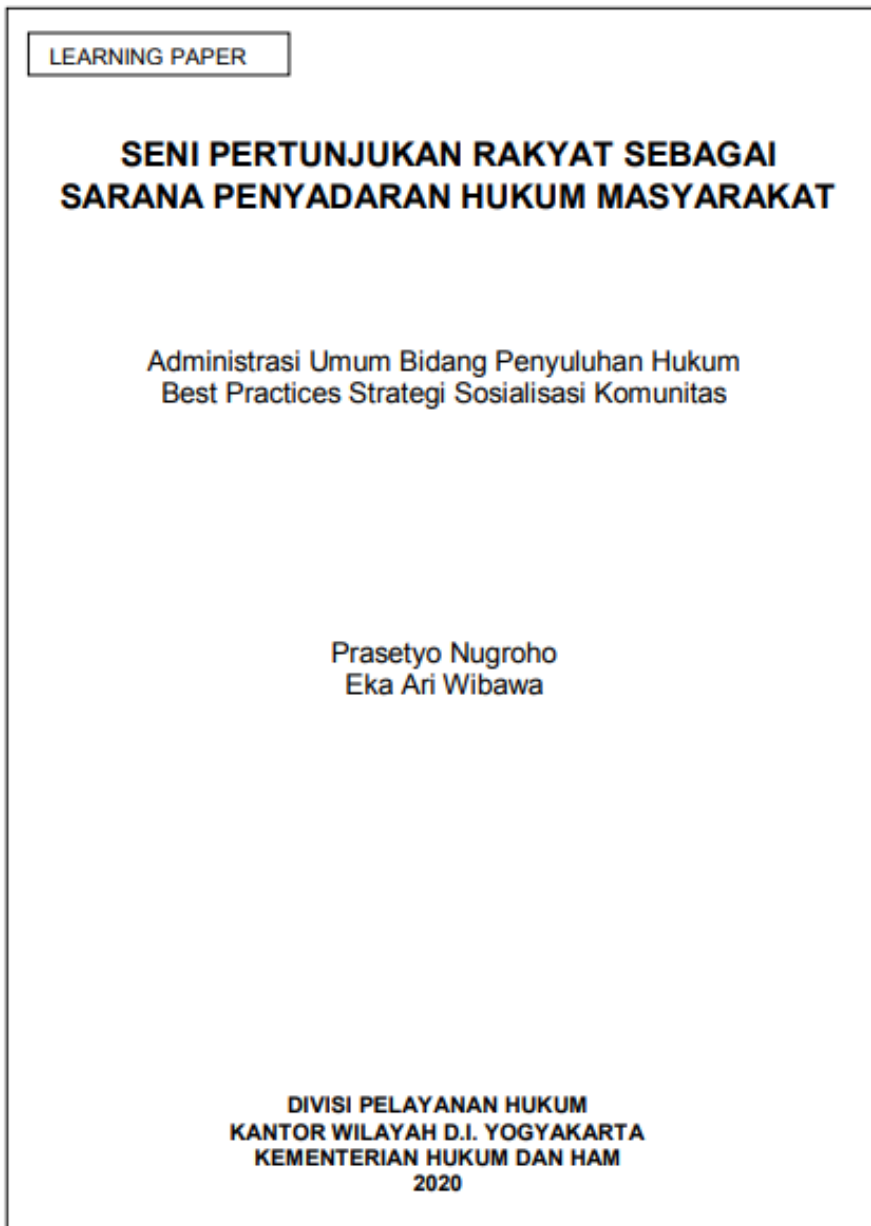
b. Kantor Wilayah dan Satuan Kerja



Perbedaan *cover* antara unit utama eselon 1 dengan Kantor Wilayah (Kanwil) dan satuan kerja di bawahnya, terletak pada penggunaan warna dasar merah. Unit pusat posisi horizontal di bagian bawah, sedangkan Kanwil dan satuan kerja posisi vertikal di bagian kiri.

2. Cover dalam

Memuat judul *learning paper*, jenis isi, keterangan sumber unit, dan tahun terbit, yang ditulis dalam posisi *center*. Tanpa penggunaan logo Kemenkumham *Corporate University*, serta tidak ada perbedaan antara unit utama eselon 1 dengan Kanwil.





3. Kata Pengantar

Memuat pengantar penulis, pengantar pimpinan unit kerja, dan jenjang jabatan di atasnya, sampai pada kewenangan koordinator manajemen pengetahuan di Kemenkumham

- a. Unit Eselon 1, pengantar paling sedikit oleh jenjang eselon 2
- b. Kantor Wilayah, pengantar paling sedikit oleh jenjang Kepala Divisi (eselon 2)
- c. Unit Pelaksana Teknis (UPT), paling sedikit oleh Kepala UPT

4. Daftar Isi

Memuat isi modul disertai nomor halaman

5. Daftar Gambar

Memuat nomor gambar dan judul gambar secara urut sesuai bab dengan nomor halaman. Gambar 1.1, menunjukkan gambar urutan nomor 1 pada bab 1.

| | |
|----------------------------------------------|----|
| Gambar 1.1. Kerangka Konsep Berfikir 1..... | 5 |
| Gambar 1.2. Kerangka Konsep Berfikir 2 | 7 |
| Gambar 1.3. Kerangka (dst) | |
| Gambar 2.1. Teori A | 12 |
| Gambar 2.2. Teori B (dst) | |

6. Daftar Tabel

Memuat nomor tabel dan judul tabel secara urut sesuai bab dengan nomor halaman. Tabel 1.1, menunjukkan tabel urutan nomor 1 pada bab 1.

| | |
|-------------------------------------------------|----|
| Tabel 1.1. Tabel Konsep Berfikir 1 | 3 |
| Tabel 1.2. Tabel Konsep Konsep Berfikir 2 | 9 |
| Tabel 1.3. Tabel Kerangka (dst) | |
| Tabel 2.1. Data A | 15 |
| Tabel 2.2 Data B (dst) | |



7. Daftar lampiran

Memuat nomor lampiran dan judul lampiran secara urut sesuai bab dengan nomor halaman. Lampiran 1.1, menunjukkan lampiran urutan nomor 1 pada bab 1.

| | |
|----------------------------------------------|----|
| Lampiran 1.1. Konsep Berfikir 1 | 6 |
| Lampiran 1.2. Konsep Konsep Berfikir 2 | 8 |
| Lampiran 1.3. Kerangka (dst) | |
| Lampiran 2.1. Data A | 17 |
| Lampiran 2.2. Data B (dst) | |


8. Pendahuluan

Bab pertama tentang pendahuluan, sekurang-kurangnya memuat tentang:

- a. Latar belakang, yang menjelaskan tentang alasan penulisan, kaitan *learning paper* dengan lingkup pekerjaan, dan keterkaitan dengan pengetahuan praktis teknis substantif maupun administrasi umum
- b. Deskripsi singkat, yang menjelaskan ruang lingkup *learning paper*; yang disajikan dalam satu paragraph sehingga dapat difahami maksud penulisan serta gambaran keseluruhan materi yang akan dibahas.

Deskripsi Singkat

Materi ini membekali para pembaca agar memahami dan mampu menjelaskan konsep indikasi geografis, proses pengajuan pendaftaran indikasi geografis, dan hubungan indikasi geografis bagi kesejahteraan masyarakat.

- 
- c. Tujuan pembelajaran, yang menyebutkan kompetensi dasar dan indikator keberhasilan setelah mempelajari *learning paper* dalam format modul. Kata kerja atau indikator unjuk kerja kompetensi dapat mengacu pada taksonomi Bloom.

D. Tujuan Pembelajaran

1. Hasil Belajar

Setelah mengikuti materi ini, para pembelajar diharapkan dapat menjelaskan strategi implementasi Kumham CorpU.

2. Indikator Hasil Belajar

Setelah mempelajari materi ini, para pembelajar diharapkan dapat:

1. Menjelaskan konsep CorpU
2. Menjelaskan hubungan CorpU dan organisasi pembelajar
3. Menjelaskan hubungan CorpU dan manajemen pengetahuan
4. Menjelaskan strategi pembelajaran dan manajemen talenta
5. Menjelaskan implementasi Kumham CorpU

- d. Materi pokok, yang menyebutkan materi-materi pokok yang dijabarkan ke dalam sub materi pokok.

E. Materi Pokok

Materi pokok yang dibahas dalam modul ini adalah:

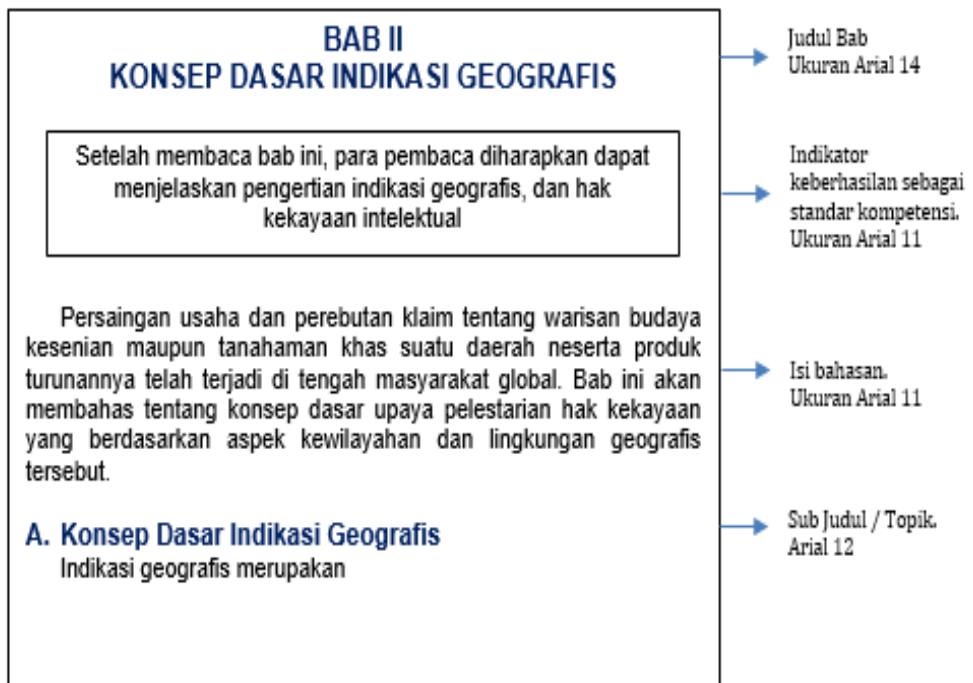
1. Konsep CorpU
2. Hubungan CorpU dan organisasi pembelajar
3. Hubungan CorpU dan manajemen pengetahuan
4. Strategi pembelajaran dan manajemen talenta
5. Implementasi Kumham CorpU

- e. Petunjuk belajar, yang menjelaskan langkah-langkah penggunaan modul secara sistematis untuk memotivasi.

9. Topik 1 Konsep Dasar dari Isi *Learning Paper*

Bab ini membahas tentang definisi, teori, pengertian umum atau kompetensi kritis yang perlu dikenalkan sebagai basis pembahasan pada bab-bab berikutnya. Pembatasan konsep dilakukan dengan menemukan hubungan dalam jabatan tugas dan pelaksanaan fungsi organisasi.


Bab ini bertujuan membahas tentang apa dan seperti apa definisi kegiatan atau *best practice* yang sudah dilakukan.



10. Topik 2 Mengapa kegiatan atau *best practice* pernah dilakukan

Bab ini membahas tentang hal yang dimungkinkan belum diketahui oleh orang umum, dengan menjelaskan hubungan tugas kerja, permasalahan tugas kerja, serta peningkatan kerja dan capaian tugas kerja.

Bab ini bertujuan membahas tentang mengapa kegiatan atau *best practice* dilakukan oleh individu maupun organisasi.



11. Topik 3 Bagaimana mencapai proses kegiatan atau *best practice*

Bab ini membahas tentang langkah-langkah prosedural, proses sistematis, dan strategi menghadapi kendala atau regulasi, serta strategi taktis yang bersifat efektif untuk mencapai keberhasilan.

Bab ini bertujuan membahas cara melakukan kegiatan atau *best practice*, baik dari aspek kapan, siapa, dimana, dan bagaimana

12. Topik 4 Keberhasilan atas Konsepsi *Learning Paper*

Bab ini membahas tentang kesuksesan-kesuksesan yang perlu *disharing* serta untuk mengetahui kemungkinan-kemungkinan tantangan perbaikan atau kondisi lebih baik dalam imitasi dan replikasi di tempat lain.

13. Penutup

Menjelaskan tentang simpulan dari pembahasan *learning paper* serta harapan-harapan untuk masa depan terkait implementasi konsep yang telah diuraikan dan terlaksana sebagai *best practice*.

14. Daftar Pustaka

Memuat daftar rujukan atau sumber yang digunakan dalam mendukung proses penulisan. Paling sedikit menggunakan 10 sumber daftar pustaka, dengan kaidah penulisan sebagai berikut:

Buku Penulis Tunggal:

Muh. Khamdan. *Bina Damai Terorisme* (Kudus: Parist, 2016)

Buku Penulis Dua:

Nuraini Indah Permatasari dan Dodi Naksabani. *Taksonomi Pengetahuan dalam Pengungkapan Tacit Pegawai* (Yogyakarta: LKPPM, 2009)

Buku Penulis lebih dari dua atau editor:

Muh. Khamdan (Ed). *Negosiasi Hukum dan Politik* (Kudus: Parist, 2012)



Jurnal:

Muh. Khamdan. "Pengembangan Bina damai Dalam Penanganan Tindak Pidana Terorisme di Indonesia". *Jurnal Cita Hukum*. Volume 4 Nomor 1 Tahun 2016.

Muh. Khamdan dan Wiharyani. "Islam Nusantara in Political Contestation Identity Religion in Indonesia". *Jurnal Ad-Din*. Volume 12 Nomor 2 Tahun 2018.

15. Glosari

Menjelaskan tentang pengertian atau definisi kata serapan atau kata kunci yang paling sering digunakan dengan bahasa Indonesia sesuai kaidah penulisan dan pemaknaan yang baik.

Bab 4

Video *Learning* Dan Visualisasi Pengetahuan

Strategi distribusi pengetahuan organisasi kepada seluruh pegawai tentang *learning paper* maupun dokumentasi pengetahuan lain, salah satu media yang dianggap efektif adalah melalui video pembelajaran. Oleh karenanya, pusat produksi konten pengetahuan atau individu-individu yang ingin mendokumentasikan pengetahuan *tacit*-nya, dapat melakukan pembuatan video pembelajaran untuk menjadi bahan distribusi koordinator manajemen pengetahuan di lingkungan Kemenkumham.

A. Karakteristik Media Video *Learning*

Video merupakan media audio visual yang menampilkan gambar, suara, dan tulisan sekaligus. Pesan yang disajikan dalam video merupakan kejadian, peristiwa penting, maupun muatan materi yang bersifat *best practice* tentang substansi teknis dan administrasi umum dalam pelaksanaan tugas dan fungsi di lingkungan Kemenkumham.

Video pembelajaran merupakan media video yang dirancang secara sistematis dengan berpedoman pada kurikulum serta proses pengembangan substansi yang diuraikan di dalam *learning paper* sehingga materi menjadi lebih mudah difahami serta menarik.



Sebagai sebuah media pembelajaran, video *learning* mempunyai karakteristik yang berbeda dengan media lain, antara lain:

- a. Menampilkan gambar dengan gerak, suara, serta ilustrasi lain secara bersamaan
- b. Menampilkan benda yang sangat tidak mungkin ke dalam kelas seperti kapal gunung yang sangat besar sebagai harta rampasan di Rupbasan, kode pindai sidik jari daktiloskopi di Kemigrasian, pembahasan perancangan perundang-undangan di DPR atau Pemda yang bersifat peristiwa, dan kerumitan obyek lain
- c. Mempersingkat penjelasan proses dan prosedur suatu aktivitas, sebagaimana proses pengamanan di Lembaga Masyarakat.
- d. Memungkinkan adanya rekayasa atau animasi, sebagaimana penggunaan aplikasi integrasi pembayaran pendaftaran hak kekayaan intelektual melalui lebih dari bank-bank nasional.

B. Peralatan Produksi Video *Learning*

Peralatan utama dalam memproduksi video pembelajaran adalah kamera, mikrofon, dan *lighting*. Peralatan lainnya tentu sebagai tambahan yang berfungsi sesuai kebutuhan dan tingkat kesulitan pengambilan gambar atau tuntutan naskah.

1. Kamera

Jenis kamera yang saat ini banyak digunakan oleh pemula maupun profesional adalah kamera DSLR (*digital-single-lens reflex camera*). Kamera jenis ini awalnya dirancang untuk fotografi, namun dengan berbagai kelebihan sensor dan kualitas gambar yang dihasilkan, kamera DSLR digunakan juga untuk produksi video atau pembuatan film. Kelebihan lain yang dimiliki kamera ini adalah dari harganya


yang terjangkau, tidak semahal kamera profesional namun kualitas video yang dihasilkan tidak kalah dengan kamera profesional.

Jenis kamera yang mengalami tingkat peminatan besar adalah kamera *drone*. *Drone* merupakan suatu kendaraan udara yang berbentuk seperti pesawat terbang atau helikopter yang dioperasikan tanpa menggunakan awak atau pilot. Pilot *drone* tetap berada di darat dan hanya mengendalikan melalui *remote control*. Untuk keperluan produksi video, *drone* dipasang kamera yang dapat dikontrol oleh *remote* untuk mengetahui obyek gambar yang diambil.

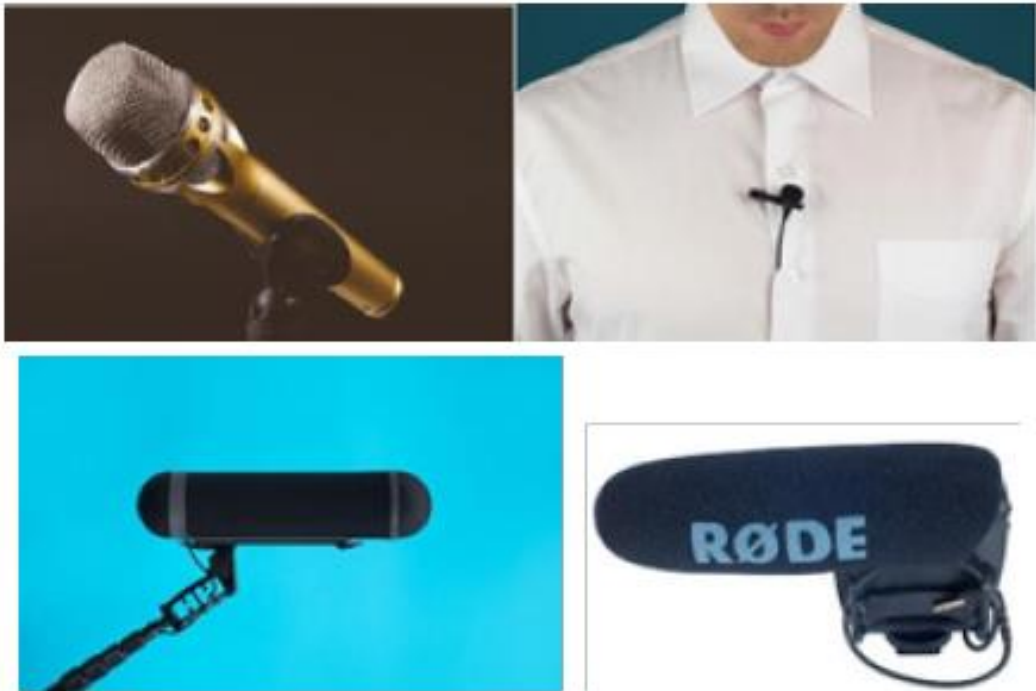


2. Mikrofon

Merupakan alat yang berfungsi untuk menangkap suara yang diinginkan sesuai dengan narasi naskah. Suara yang diambil dapat bermacam-macam sesuai kebutuhan, misalnya *ambiens* (suara sekitar), *direct sound* (suara asli), *sound effect* (suara yang mendukung kejadian). Semua kamera sesungguhnya sudah



dilengkapi dengan mikrofon internal, tetapi untuk hasil suara yang maksimal maka sangat disarankan menggunakan mikrofon eksternal atau tambahan, terutama dalam mengambil *statement* atau narasi *direct sound*. Jenis-jenis mikrofon yang biasa digunakan untuk produksi video antara lain Hand Mic, Clip-On Mic, Gun Mic, Shotgun Mic, Boom mic.



3. Tripod

Alat ini digunakan untuk menyangga kamera, sehingga gambar yang dihasilkan tidak goyang. Penggunaan tripod tentu harus memperhatikan jenis kamera yang digunakan dan kebutuhan pengambilan gambar. Setiap tripod tentu memiliki spesifikasi yang berbeda-beda, mulai dari berat maksimal untuk menyangga kamera, ketinggian, dan fitur-fitur tripod yang lain.



4. Lampu / *Lighting*

Lampu diperlukan terutama apabila keadaan cahaya terlalu gelap, termasuk untuk mendapatkan efek tertentu yang diinginkan. Ada banyak jenis lampu yang digunakan dalam produksi video, tetapi tentu tergantung pada kebutuhan gambar yang diinginkan. Penggunaan lampu meja belajar adalah alternatif berbiaya murah karena memancarkan cahaya yang terfokus, tergantung kekuatan cahayanya dan sinar yang disesuaikan dengan jenis lampunya. Obyek yang akan dilakukan editing dengan background yang variatif, maka dapat menggunakan kain berwarna hijau (*green screen*).

Layar kain berwarna hijau sebagai backdrop proses pengambilan gambar merupakan warna yang paling sesuai untuk dimanipulasi dengan background digital serta efek visual sesuai konsep yang diinginkan. *Setting* dan properti tempat yang tidak mungkin ada di bumi dapat dengan mudah disesuaikan dalam proses editing, salah satunya dengan software *Adobe After Effects*.



C. Merancang Video *Learning*

Proses pembuatan video *learning* setidaknya melalui sejumlah tahapan, yaitu praproduksi, produksi, dan pascaproduksi.

1. Tahap Praproduksi

Tahap ini berperan dalam menentukan keberhasilan pada tahapan-tahapan berikutnya. Tahap ini sebagai perencanaan dari kegiatan keseluruhan pembuatan video beserta hasil yang akan dicapai.

Rangkaian kegiatan praproduksi meliputi:

a. Penentuan ide atau eksplorasi gagasan

Ide atau gagasan video *learning* dapat berupa visualisasi dari inti bahasan sebuah *paper learning*, isu aktual, respon atas sebuah peristiwa, dan pesan *mandatory learning* berkaitan suatu jabatan.

Berkaitan video sebagai pembelajaran, maka ide lebih diutamakan berasal dari struktur kurikulum yang berlaku. Oleh karena itu, ide ini harus menjaga substansi materi agar sesuai dengan sasaran serta ada informasi perkembangan ilmu yang terbaru.

b. Penyusunan garis besar isi media

Penyusunan garis besar isi perlu memperhatikan analisis sasaran dengan pendekatan psikologis. Dalam penyusunan substansi isi video maka disesuaikan dengan subyek sasaran, usia dan jenjang pendidikan, pengalaman kerja, dan aspek geografis.

c. Penyusunan jabaran materi media

Tahapan ini seringkali dikenal dengan istilah *storyboard* atau merancang urutan-urutan kegiatan di dalam rangkaian gambar video. Tahap ini sebagaimana seseorang menyusun slide demi slide presentasi, untuk mendapatkan gambaran keseluruhan isi dalam proses pengambilan gambar.

d. Penyusunan naskah

Kegiatan ini dilakukan dengan memperhatikan urutan kegiatan, penggunaan referensi yang kuat, urutan sajian naskah yang terpola dari pembuka sampai penutup, bahasa narasi yang menarik, pengimajinasian efek suara, suara langsung.

Urutan penyampaian video sekurang-kurangnya mencakup:

- Salam Pembuka
- Perkenalan diri
- Pengantar materi
- Substansi materi
- Simpulan
- Salam Penutup

e. Pengkajian naskah

Naskah yang sudah didesain, perlu pengkajian untuk memastikan kesesuaian dengan materi atau standar isi kurikulum dan substansi *paper learning*, kemenarikan penyajian, perwatakan animasi, musik, efek suara, kaidah bahasa, dan ilustrasi data yang digunakan dalam mendukung narasi video.


2. Tahap Produksi

Tahap ini dilakukan pengambilan gambar dan proses pembuatan video dengan rangkaian kegiatan produksi sebagai berikut:

a. Rembug naskah (*script conference*)

Langkah ini perlu dilakukan agar ada kesepahaman antara penulis naskah, pengambil gambar, dan pemain.

Langkah ini berguna untuk menyusun shooting script, yang terdiri:

- 
- Siapa yang muncul dalam gambar
 - Bagaimana gerakan pemain
 - Di mana posisi pemain dan posisi ilustrasi
 - Bagaimana angle kamera
 - Bagaimana pengambilan gambar
 - Bagaimana pencahayaan

b. Penentuan tim produksi

Tim produksi menjadi penting dalam aspek seberapa kompleks naskah yang akan diproduksi. Jika video dianggap membutuhkan gambar dan animasi yang sederhana, maka cukup dilakukan oleh tim produksi yang kecil. Tim kecil setidaknya terdiri atas pemain, sutradara, kameramen, editor dan animator.

c. Penentuan pemain atau *casting*


d. Penentuan lokasi shooting

Langkah ini penting untuk penyesuaian setting properti serta penempatan kamera (*camera blocking*) dan penetapan waktu pengambilan gambar yang menyesuaikan posisi cahaya matahari.

e. Pengambilan gambar

Terdapat beberapa pengetahuan dasar dalam visualisasi atau pengambilan dasar yang perlu difahami, yaitu:

- *Type of shot*, teknik pengambilan gambar yang umumnya difahami dengan jenis pengambilan gambar eksterior (*extreme long shot/ELS*) berkaitan pandangan sangat luas, gambar yang menunjukkan posisi luas dan tinggi (*very long shot/VLS*), pengambilan gambar *full body shot* atau *full frame*, pengambilan gambar dengan menonjolkan baju



dan ekspresi wajah, dan pengambilan gambar hanya fokus pada kepala dan gaya rambut (*close up*).

- *Camera angle*, yaitu posisi dan penempatan kamera sebagai titik pandang penonton terhadap suatu adegan. Secara umum terbagi menjadi pengambilan gambar dari atas obyek, pengambilan gambar dari bawah obyek, dan pengambilan gambar sejajar dengan obyek.
- *Camera movement*, kondisi kamera secara fisik berpindah tempat atau obyek yang menyesuaikan gerak. Pergerakan kamera dapat difahami dengan adanya *zoom in* (gerak mendekat), *zoom out* (gerak menjauh), *tilting* (atas ke bawah dan bawah ke atas), *panning* (gerakan kanan ke kiri dan kiri ke kanan), dan *tracking* (berjalan atau berlari).

3. Tahap Pascaproduksi

Tahap ini berperan dalam mengumpulkan sejumlah video dan suara hasil shooting, yang kemudian ditentukan video-video dengan gambar dan suara terbaik. Rangkaian kegiatan pascaproduksi yaitu:

a. Editing berupa pemilihan dan penggabungan gambar

Kegiatan ini dimaksudkan untuk merangkai gambar dengan gambar, penggabungan gambar dengan suara, serta hubungan gambar dengan naskah secara kronologis untuk kesatuan pesan yang diinginkan.

b. *Mixing* atau pengisian suara

c. Preview

Tahapan ini dimaksudkan untuk mendapatkan kesepakatan dan kesepakatan tentang materi, teknis gambar, ilustrasi, animasi, komposisi, kostum, properti, musik, diksi bahasa, kalimat,



hubungan antar paragraf atau *scene*, dan kesesuaian sasaran berdasarkan aspek psikologis tayangan.

d. Uji coba penayangan

Uji coba sangat perlu dilakukan karena seringkali konsep yang ditulis dengan hasil editing video tidak sesuai atau justru ada pengembangan yang lebih baik. Hal demikian sangat dipengaruhi pemilihan aplikasi pengolahan video, penerapan konsep setting lokasi dan ilustrasi, pilihan kata atau bahasa, dan kontinuitas gambar. Seringkali bahasa yang digunakan dianggap mudah oleh penulis naskah, namun ternyata sulit difahami oleh penerima *video learning* sehingga pesan tidak diterima. Hasil dari uji coba merupakan masukan untuk dilakukan revisi.

e. Revisi dan finalisasi

Setelah tahap uji coba dilaksanakan, beberapa masukan di lapangan atau pihak-pihak yang telah menonton penayangan video menjadi sangat penting. Seringkali masukan yang diberikan memaksa dilakukan penambahan gambar atau bahkan dibuang.

f. Penyiaran dan distribusi pengetahuan

Setelah semua tahapan dilakukan serta dipastikan bahwa proses perencanaan dan hasil akhir produksi sesuai, maka tahapan terakhir adalah distribusi. Sarana distribusi *video learning* bisa melalui portal rumah belajar, media sosial, youtube channel, dan lain sebagainya. Hampir semua aplikasi editing video berbasis PC maupun smartphone sudah menyediakan fitur untuk *share file* video ke berbagai media sosial, youtube, dan sarana distribusi digital lainnya.

Bab 5

Publikasi *Paper Learning* Dan *Video Learning*

Publikasi *Learning paper* dan *video learning* dalam proses distribusi pengetahuan, setidaknya sangat efektif menggunakan portal pengetahuan berbasis web. Portal pengetahuan ini selain berfungsi untuk mengorganisir pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi, secara massif juga berperan dalam penyebarluasan pengetahuan organisasi sekaligus internalisasi.

A. Portal Pengetahuan Bernama “Rumah Belajar Kumham”

Portal pengetahuan (*Knowledge Portal* atau *KP*) merupakan tempat kerja maya (*virtual workplaces*) yang mempromosikan upaya berbagi pengetahuan yang aman, di antara beberapa katagori dari pengguna. *KP* pada dasarnya ingin memberikan kemudahan akses terhadap data yang terstruktur dalam penyimpanan yang baik, serta mengorganisasikan data yang belum terstruktur. Aplikasi berbasis web ini memberikan satu tempat akses pada informasi *online*, dan mampu menyederhanakan akses ke data yang tersimpan dalam berbagai sistem aplikasi. Selain itu, portal ini juga diharapkan mampu memfasilitasi kolaborasi antar tenaga ahli, pakar, dan pihak-pihak *expert* dalam membantu organisasi menjangkau seluruh pegawai di wilayah Indonesia dan di sejumlah perwakilan negara di luar negeri.




Portal pengetahuan merupakan solusi untuk mengintegrasikan sejumlah aplikasi berbasis web dan *learning mangement system* (LMS) dalam satu tampilan akses. Dengan demikian, portal pengetahuan untuk kegiatan dalam jaringan dan program pembelajaran elektronik atau program e-learning setidaknya harus bisa melakukan:

- layanan *self-service* dan *self-guided*
- mengumpulkan dan menyampaikan konten dengan cepat dan *update*
- mengonsolidasikan inisiatif pelatihan dalam bentuk *platform digital* atau berbasis *web scalable*

Dengan demikian, peran portal pengetahuan dalam program manajemen pengetahuan berperan dalam pengumpulan informasi (*gathering*), penggolongan informasi (*categorization*), penyebaran (*distribution*), kerjasama kemitraan (*collaboration*), publikasi, kustomisasi, dan navigasi atau pencarian informasi.

“Rumah Cerdas Kumham” sebagai sebuah portal pengetahuan dalam mendukung implementasi manajemen pengetahuan dan sumber belajar bagi seluruh pegawai di Kemenkumham, setidaknya dapat menampilkan sejumlah fitur, yaitu:

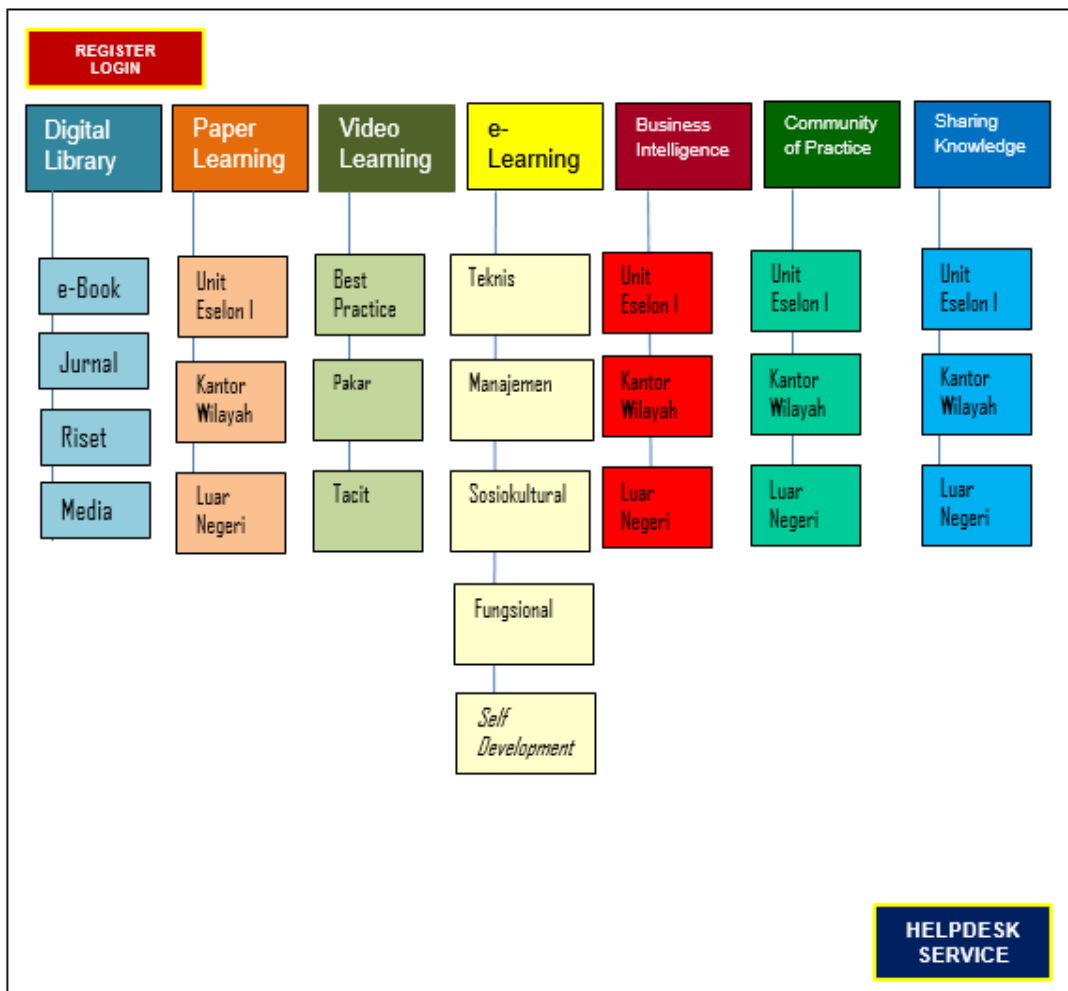
1. ***Digital Library***, yaitu fitur yang berisi konten-konten pustaka seperti buku, jurnal, hasil riset, dokumen dalam level akses publik, dengan disertai adanya uraian sinopsis atau *critical review*.
2. ***Paper Learning***, yaitu fitur yang berisi konten *paper learning* dalam format modul sebagai bentuk dokumentasi pengetahuan *tacit* menjadi pengetahuan eksplisit atau aset intelektual organisasi. Fitur ini diklasifikasikan dalam kategori unit eselon 1 dan kantor wilayah beserta UPT, dengan kategori isi berupa teknis substantif dan administrasi umum.

- 
3. **Video Learning**, yaitu fitur yang berisi konten *video learning* sebagai bentuk visualisasi atas *paper learning*, atau *expert system* dari pakar atau ahli untuk memecahkan masalah yang rutin dilaksanakan oleh organisasi, seperti Kepala Lapas, kepala Kantor Imigrasi, auditor, dan pemeriksa merek.
 4. **E-Learning**, yaitu fitur yang sudah mengintegrasikan web berbasis LMS untuk pembelajaran. Konten pelatihan dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis kompetensi teknis, manajerial, sosiokultural, jabatan fungsional, atau pengembangan mandiri yang bersifat *self-service* dan *self-guided*.
 5. **Bussiness Intelligence**, yaitu fitur yang mengumpulkan prosedur, teknis, dan mekanisme kerja sebuah layanan publik di lingkungan Kemekumham dari tingkat menteri sampai pada jenjang unit pelaksana teknis. Fitur ini untuk membantu semua pegawai Kemenkumham mengetahui tata cara layanan yang dibutuhkan masyarakat serta pertanyaan yang sering diajukan oleh masyarakat.
 6. **Community of Parctice**, yaitu fitur yang mempertemukan sejumlah dalam suatu komunitas peminatan, talenta, serta spesialisasi keahlian. Fitur ini bermanfaat untuk terjadinya diskusi, terobosan inovasi perubahan, *sharing knowledge* atas pengalaman maupun *best practice*, serta fokus pengembangan kompetensi melalui coach dan mentor atau metode lainnya.
 7. **Sharing Knowledge**, yaitu fitur yang berfungsi untuk saling berbagi pendapat, opini, pengalaman dalam bentuk artikel-artikel ilmiah maupun infografis suatu obyek pengetahuan.

8. *Helpdesk Service*, yaitu fitur pelaporan suatu masalah atau isu yang sudah diatur secara terurut dan terorganisasi. Fitur ini menjadi solusi terhadap pengaduan layanan untuk memberikan respon cepat

B. Desain Fitur “Rumah Belajar Kumham”

Perancangan portal pengetahuan (*Knowledge Portal* atau *KP*) setidaknya dilakukan untuk menggambarkan model dari fungsi sistem, yaitu menggunakan pemodelan UML terutama pemodelan *use case*. Setelah itu, maka dibuat rancangan tampilan dari sistem portal pengetahuan sebagai sarana interaksi antara pemakai (*user*) dengan komputer.




Bab 6

Penutup

Pengetahuan merupakan bagian terpenting dari kekuatan bertahan hidup (*survival*) sebuah organisasi, maupun individu. Oleh karena itu, kebutuhan untuk membangun manajemen pengetahuan (*knowledge management*) semakin tinggi bagi sebuah organisasi yang menghendaki berkinerja tinggi. Manajemen pengetahuan sebagai sebuah tindakan sistematis dari mengidentifikasi, menghimpun, mendokumentasikan, dan mendistribusikan segenap jejak pengetahuan kepada setiap anggota organisasi, sesungguhnya ingin memelihara daya saing organisasi.

Setidaknya ada 3 langkah yang dapat dilakukan untuk membangun dukungan manajemen pengetahuan. *Pertama*, mengawali dengan membangun wahana pertukaran pengetahuan sesama anggota. Langkah ini dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi web 2.0 sebagai sebuah portal pengetahuan terintegrasi. Dalam portal tersebut, setiap anggota bisa mengakses serta menyusun beragam folder dan menu pengetahuan yang sesuai. Isinya bisa menyangkut artikel-artikel tentang manajemen praktis, *paper* mengenai dinamika bisnis organisasi yang digeluti, materi-materi pelatihan internal, termasuk *paper* pengalaman dari pegawai dalam mengerjakan sebuah proyek strategis tertentu.

Sebuah perusahaan konsultan, menu favorit yang sering disampaikan adalah *lesson learned paper* yang berisi poin-poin penting tentang kegagalan dan keberhasilan yang diperoleh dalam mengerjakan proyek konsultasi. Melalui *paper* ini, *learning curve* akan didapatkan



secara cepat karena adanya proses saling berbagai pengetahuan dari beragam sumber dan dari beragam tempat. Pada posisi inilah perlu adanya *dedicated person* untuk mengelola manajemen pengetahuan.

Kedua, membangun tradisi *sharing knowledge*. Langkah praktis ini dilakukan dengan mentradisikan pertemuan-pertemuan *Knowledge Sharing Session*, misal selama sekitar 2 jam tiap bulan secara *corporate-wide*, atau dilakukan berdasarkan masing-masing bagian. *Sharing knowledge* dapat juga dilakukan dengan mengundang narasumber dari luar atau internal dengan materi pengetahuan manajemen praktis ataupun pengalaman karyawan dalam mengerjakan sebuah tugas. Hasil *sharing session* kemudian di-*upload* ke portal pengetahuan, sehingga setiap karyawan bisa mengakses. *Knowledge sharing session* tentu akan sangat bermanfaat dalam menggali dan mendistribusikan potensi pengetahuan yang ada dalam diri setiap pegawai organisasi.


Ketiga, membangun publikasi secara berkala. Penerbitan dapat dilakukan dengan membuat *online knowledge* buletin dalam jangka waktu sebulan atau dua bulan sekali, yang berisi *update* pengetahuan-pengetahuan mutakhir tentang dinamika organisasi. Artikel-artikel ilmiah dapat didistribusikan melalui beragam media dan portal pengetahuan guna merawat dan menumbuhkan benih-benih gagasan untuk terus menerus belajar.

Menulis adalah langkah menuju keabadian pengetahuan.

Daftar Pustaka

Buku

- Baroroh Lestari dan Taher Alhabsji. *Praktik Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Inovasi dalam Industri Manufaktur* (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2013)
- Bobby Andre Andhara dan Faiza Ratna Umoro. *Knowledge Management: Strategi Mengelola Pengetahuan Agar Unggul di Era Disrupsi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018).
- Bryan Bergeron. *Essentials of Knowledge Management* (New Jersey: John Wiley & Sons, 2003)
- Dan Remenyi. *5th Knowledge Management and Intellectual Capital Excellence Awards 2019 at ECKM 19* (London: Academic Conferences and Publishing International-ACPIL, 2019)
- Darmin Ahmad Pella dan Afifah Inayati. *Talent Mangement: Mengembangkan SDM Untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima* (Jakarta: Gramedia, 2011)
- Firdaniaty dan Alvin Soleh. *SMART Knowledge Worker* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2011)
- Henti Kresdiana. *Transfer Pengetahuan, Kemampuan Berinovasi dan Kinerja Organisasi (Suatu Kajian Empiris)* (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2013).
- Ian Watson. *Applying Knowledge Management: Techniques for Building Corporate Memories* (San Fransisco: Morgan Kaufmann Publisher, 2003).
- Jeffrey W. Grenzer. *Developing and Implementing a Corporate University* (Massachussetts: HRD Press, 2006)
- Kevin Wheeler. *The Corporate University Workbook, Launching the 21st Century Learning Organization* (San Francisco: Pfeiffer, 2005).
- Kimiz Dalkir. *Knowledge Management in Theory and Practice* (London: The MIT Press, 2017)

- 
- Klaus North dan Gita Kumta. *Knowledge Management: Value Creation Through Organizational Learning* (Switzerland : Springer, 2018)
- Klaus North dan Ronald Maier. *Knowledge Management in Digital Change, New Findings and Practical Cases* (Switzerland: Springer, 2018)
- Mark Allen. *The Corporate University Handbook: Designing, Managing, and Growing a Successful Program* (New York: Amacom, 2002).
- Mona Ben Chouikha. *Organizational Design for Knowledge Management* (London: ISTE Ltd, 2016)
- Muhammad Rosyihan Hendrawan. *Manajemen Pengetahuan, Konsep dan Praktik Berpengetahuan pada Organisasi Pembelajaran* (Malang: UB Press, 2019).
- Peter Massingham. *Knowledge Management; Teory in Practice* (London: Sage, 2019).

Peraturan

- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS
- Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
- Peraturan Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor M.HH-06.IN.04.02 Tahun 2010 tentang Kebijakan Pengembangan SDM Kementerian Hukum dan HAM
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN
- Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 5 tahun 2009 tentang Pedoman Penulisan Modul Pendidikan dan Pelatihan

Biodata Penulis

Muh. Khamdan



Widyaiswara Ahli Madya ini menempuh studi program doktoral (S3) di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, konsentrasi Agama dan Studi Perdamaian, dengan judul disertasi “*Politik Identitas di Indonesia: Kontestasi Gerakan Sosial dalam Pemilihan Presiden 2014-2019*”.

Pendidikan jenjang S-2 dengan konsentrasi yang sama, ditempuh pada almamater yang sama pula.

Aktif dalam beberapa riset di bidang terorisme, resolusi konflik, sosiologi

agama, dan psikologi politik, baik dengan lembaga pemerintah maupun beberapa *Civil Society Organization* (CSO). Pikiran-pikirannya terpublikasi di berbagai media, baik surat kabar maupun jurnal ilmiah. Sosok yang mengawali karir sebagai PNS pada Januari 2009 ini tinggal di Bogor dan mengajar di beberapa kampus.

Pada 2012, memberikan penjelasan tentang hak asasi manusia dalam kaitannya dengan dunia pemyarakatan dalam bukunya “Pesantren di Dalam Penjara”. Ide utamanya adalah menggabungkan pesantren sebagai salah satu model pendidikan agama khas Indonesia menjadi model pembinaan alternatif bagi warga binaan pemyarakatan.

Dalam buku terakhirnya berjudul “Bina Damai Terorisme” (Parist, 2016), yang diadaptasi dari hasil tesis berjudul “Deradikalisasi Terorisme di Indonesia”, sangat menekankan langkah-langkah damai dalam proses pendampingan terhadap pelaku terorisme maupun individu yang rentan dengan ideologi terorisme maupun radikalisme.

HP/Whatsapp: 0813-2619-3918

Email: khamdanwi@gmail.com

Biodata Penulis

Wiharyani



Widyaiswara Ahli Madya ini menempuh studi program doktoral (S3) di Universitas Indonesia, Departemen Kriminologi. Pendidikan jenjang S-2 ditempuh pada almamater yang sama dengan konsentrasi pada ilmu komunikasi.

Aktif dalam beberapa riset dan konsultasi komunikasi politik maupun komunikasi media massa dan media sosial, dan kejahatan kebencian (*hate crime*) dan ujaran kebencian (*hate speech*) dengan lembaga pemerintah maupun beberapa

Civil Society Organization (CSO) dan korporasi. Pernah bekerja di Harian Republika (2004-2009), sebelum mengawali karir sebagai PNS Kemenkumham pada Januari 2009.

Gagasan pemikirannya tertampung dalam buku berjudul “Word of Mouth di Dunia Pemasaran, Memilih Bank dan Perilaku Konsumen Membeli Produk”, serta sejumlah jurnal ilmiah di dalam dan di luar negeri.

HP/Whatsapp: 0812-1860-0597

Email: wihar2@gmail.com



Hal yang penting dalam manajemen pengetahuan adalah terbentuknya lingkungan belajar yang kondusif, sehingga para pegawai termotivasi untuk terus belajar, memanfaatkan informasi atau pengetahuan yang disediakan organisasi, dan menumbuhkembangkan pengetahuan individunya untuk mau berbagi sehingga menjadi pengetahuan organisasi. Manajemen pengetahuan fokus agar semua pegawai produktif menumbuhkembangkan pengetahuan dan mau berbagi pengetahuan dalam upaya terbentuknya organisasi pembelajar.

Sebuah organisasi mesti bisa menangkap gagasan-gagasan brilliant dari keseluruhan pegawai. Strategi menangkap gagasan yang kemudian terdokumentasikan, pada akhirnya mampu menentukan daya saing serta memunculkan inovasi-inovasi yang tidak dapat diimitasi atau ditiru oleh organisasi lain. Pada posisi ini, pegawai dengan talenta terbaik dapat muncul dengan produk inovasi yang terukur.

Strategi pengumpulan sejumlah pengetahuan individu dengan menyimpan melalui database maupun portal pengetahuan "Rumah Belajar Kumham", dapat memudahkan organisasi memiliki rujukan best practice sekaligus pemetaan kompetensi kritis untuk dikembangkan seluruh pegawai.

Menulis adalah langkah menuju keabadian pengetahuan.



BPSDM Kumham Press
Jl. Raya Gandul - Cinere No. 4
Depok 16512

