

**ANALISIS STRATEGI OPTIMALISASI PENERAPAN MANAJEMEN  
PENGETAHUAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN  
MUTU LAYANAN PENDIDIKAN  
HOLISTIK TERINTEGRASI  
(STUDI KASUS DI TAMAN KANAK - KANAK LANGGENG GARJITA)**

**ANALYSIS OF THE STRATEGY FOR OPTIMIZING THE APPLICATION  
OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN EFFORT TO IMPROVE THE  
QUALITY OF INTEGRATED HOLISTIC EDUCATION SERVICES  
(SURVEY ON LANGGENG GARJITA KINDERGARDEN)**

**DISERTASI**

*Untuk Memperoleh Gelar Doktor Ilmu Manajemen Pada Konsentrasi  
Manajemen Sumber Daya Manusia di Program Doktor Ilmu Manajemen  
Universitas Pasundan dengan wibawa Rektor Universitas Pasundan  
Prof.Dr.H.Eddy Yusuf Sp. MSi.,M.Kom sesuai dengan keputusan senat  
Komisi I/ Guru Besar Universitas Pasundan*

**OLEH :**

**DIANE FATMAWATI KUSMAYATNA**

**NPM 199010017**



**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PASUNDAN  
BANDUNG  
2023**

## A. PENDAHULUAN

Pengetahuan telah menjadi sesuatu yang sangat menentukan sehingga perolehan dan pemanfaatannya perlu dikelola dengan baik dalam konteks peningkatan layanan organisasi. Pengetahuan memang merupakan milik individu, namun dapat dimanfaatkan oleh organisasi dengan tetap memberikan otonomi pengembangannya pada individu tersebut. Dalam hubungan ini belajar dan pembelajaran menjadi kata kunci dalam peningkatan kapasitas pengetahuan, menjadikan individu sebagai pembelajar merupakan kondisi yang diperlukan sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja organisasi melalui pengintegrasian. Untuk itu organisasi perlu melakukan pengembangan dirinya menjadi pembelajar penuh pengetahuan.

Dalam pengelolaan lembaga Taman Kanak-Kanak diperlukan pengelolaan yang profesional seperti pada institusi pendidikan jenjang sekolah lainnya. Standarisasi penilaian lembaga Taman Kanak-Kanak meliputi : standar tingkat pencapaian perkembangan anak, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.

Taman Kanak Kanak (TK) Langgeng Garjita adalah salah satu lembaga pendidikan prasekolah terbaik yang ada di Provinsi Jawa Barat. Berdiri lebih dari 2 dasawarsa menjadikan Langgeng Garjita menjadi Institusi prasekolah percontohan, unggulan dan handal. Mengusung konsep sekolah terpadu (melayani usia 1-6 Tahun) dan berbasis holistik terintegrasi (menyeluruh, melibatkan masyarakat dan mengutamakan pelayanan) TK Langgeng Garjita merupakan lembaga prasekolah unggul di Kawasan Wilayah Kabupaten Cianjur. Pada mulanya tidak banyak lembaga pra sekolah di Kabupaten Cianjur yang telah memiliki Akreditasi A, seiring waktu semakin banyak lembaga TK di wilayah Kabupaten Cianjur yang juga memiliki Akreditasi A

Berdasarkan analisa SWOT yang telah dilakukan oleh peneliti. Dapat ditemukan sebuah fenomena bahwa Sumber Daya Manusia yang optimal di TK Langgeng Garjita masih bertumpu pada pengelola lembaga/ kepala sekolah. Pengetahuan yang dimiliki pengelola lembaga masih bersifat pengetahuan yang diperoleh dari individu (perorangan) yang pengembangannya terbatas pada pengalaman yang sulit untuk diformulasikan atau dikomunikasikan. Berdasarkan observasi pendahuluan yang telah dilakukan dan latar belakang yang telah dipaparkan maka pada Disertasi ini peneliti mengambil Judul Disertasi sebagai berikut : ***Analisis Strategi Optimalisasi Penerapan Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Layanan Lembaga Holistik Terintegrasi ( Studi Kasus di Taman Kanak - Kanak Langgeng Garjita).***

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka yang menjadi rumusan masalah penelitian yang diajukan adalah :

1. Bagaimana pelaksanaan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) yang dijalankan pada TK Langgeng Garjita.
2. Bagaimana mutu layanan pendidikan holistik terintegrasi yang dimiliki oleh TK Langgeng Garjita.
3. Faktor Faktor apa saja yang menghambat pelaksanaan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dalam upaya meningkatkan mutu layanan pendidikan holistik terintegrasi di TK langgeng Garjita
4. Bagaimana strategi Optimalisasi Penerapan Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Layanan Lembaga Holistik Terintegrasi Pada di TK Langgeng Garjita.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Manajemen Pengetahuan**

Manajemen pengetahuan terdiri dari proses yang sistematis untuk memperoleh, menata, mempertahankan, menerapkan, berbagi, dan memperbaharui segala bentuk pengetahuan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi dan menciptakan nilai. Menurut Tung (2018 : 9) manajemen pengetahuan menjadi aktivitas penting bagi pembangunan dan peningkatan pengetahuan melalui proses menciptakan, memperoleh, memproses, mendistribusikan, menggunakan dan memanfaatkan kembali pengetahuan.

Menurut Nawawi (2012:3) Manajemen Pengetahuan bertujuan memfasilitasi akses, penggunaan, dan pemanfaatan kembali sumber daya pengetahuan yang berharga, sebagaimana berikut : “Manajemen Pengetahuan mencakup belajar yang efektif untuk mengelola pengetahuan baik sebagai objek maupun sebagai proses. Pembelajaran ini mengharuskan para eksekutif untuk mengembangkan pemahaman umum tentang apa pengetahuan, serta apa metode yang efisien dan sistematis untuk mengelola pengetahuan tersebut dalam organisasi.

### **2. Mutu**

Definisi mutu menurut Sallis (2012:14) berarti tujuan tentang sesuatu berupa barang atau jasa. Barang yang bermutu adalah barang yang bernilai bagi seseorang, barang tersebut secara fisik sangat bagus, indah elegant, mewah, antik, tidak ada cacatnya, awet, kuat, dan ukuran-ukuran lainnya yang biasanya berhubungan dengan kebaikan (*Goodness*), keindahan (*Beauty*), kebenaran (*Truth*), dan idealitas. Umumnya hal tersebut ingin dimiliki tetapi hanya sedikit yang dapat menjangkauinya

### 3. Mutu Layanan Pendidikan

#### a. Tidak Berwujud (Intangibility)

Jasa tidak berwujud seperti produk fisik, yang menyebabkan pengguna jasa pendidikan tidak dapat melihat, mencium, mendengar, dan merasakan hasilnya sebelum mereka mengkonsumsinya. Untuk menekan ketidakpastian, pengguna jasa pendidikan akan mencari tanda atau informasi tentang kualitas jasa tersebut lembaga pendidikan penyelenggara, peralatan dan alat komunikasi yang digunakan, serta besarnya biaya yang ditetapkan. Beberapa hal yang akan dilakukan lembaga pendidikan untuk meningkatkan calon pengguna jasa pendidikan adalah: Meningkatkan visualisasi jasa yang tidak berwujud, Menekankan pada manfaat yang akan diperoleh. Menciptakan atau membangun suatu nama merek lembaga pendidikan dan Memakai nama seseorang yang sudah dikenal untuk meningkatkan kepercayaan konsumen.

#### b. Tidak Terpisah (Inseparability)

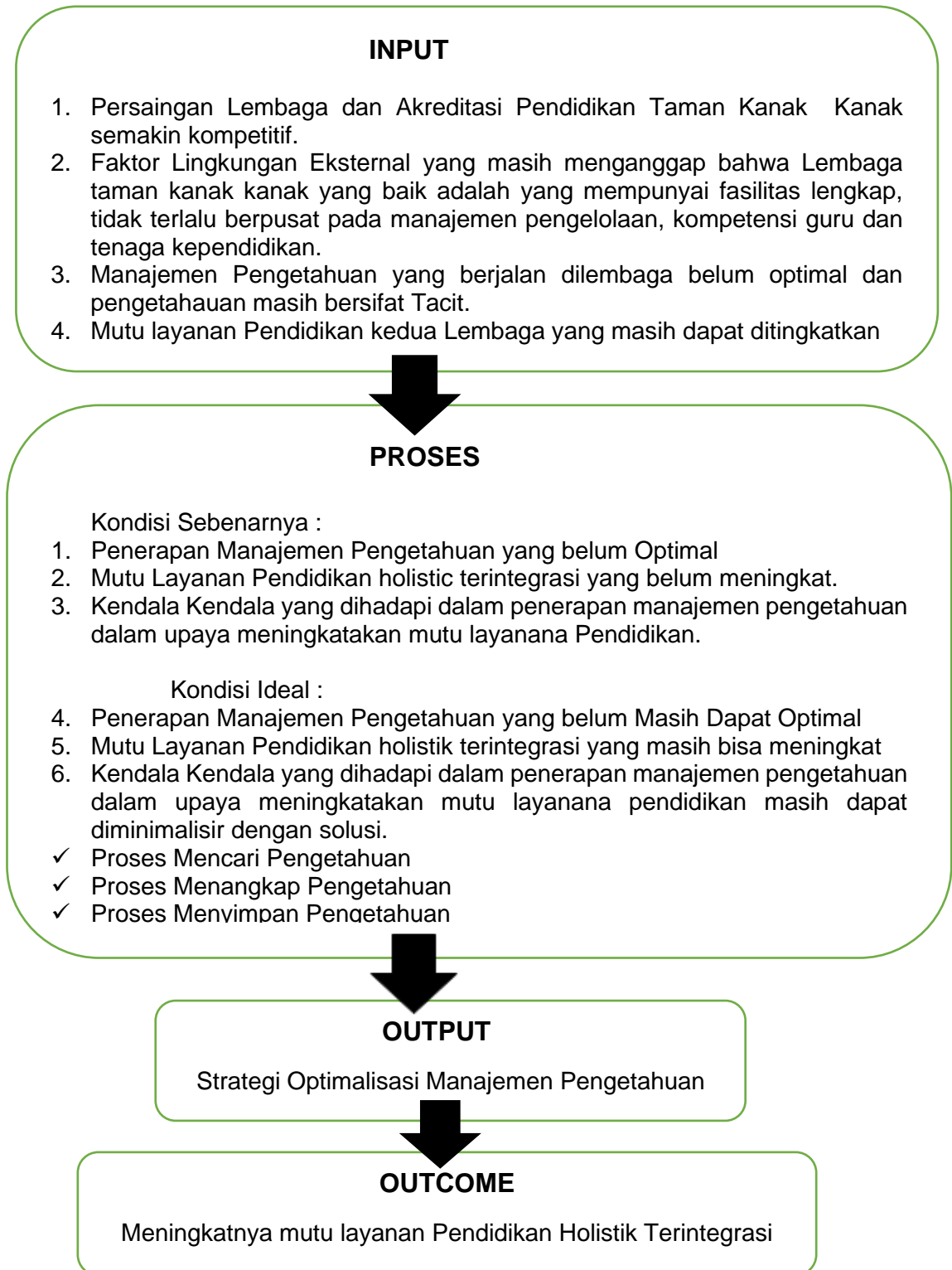
Layanan pendidikan tidak dapat dipisahkan dari sumbernya yaitu lembaga pendidikan yang menyediakan jasa tersebut dan dikonsumsi secara serempak (simultan) pada waktu yang sama. Jika peserta didik membeli jasa maka akan berhadapan langsung dengan penyedia jasa pendidikan. Jasa lebih diutamakan penjualannya secara langsung dengan skala operasi yang terbatas. Lembaga pendidikan dapat menggunakan strategi bekerja dalam kelompok yang lebih besar, bekerja lebih cepat, atau melatih para penyaji jasa agar mereka mampu membina kepercayaan pelanggannya.

#### c. Bervariasi (Variability)

Jasa pendidikan yang diberikan seringkali berubah-ubah. Hal ini akan sangat tergantung kepada siapa yang menyajikannya, serta di mana disajikan jasa pendidikan tersebut. Karena itu, jasa pendidikan sulit untuk mencapai kualitas yang sesuai dengan standar.

### 4. Kerangka Pemikiran

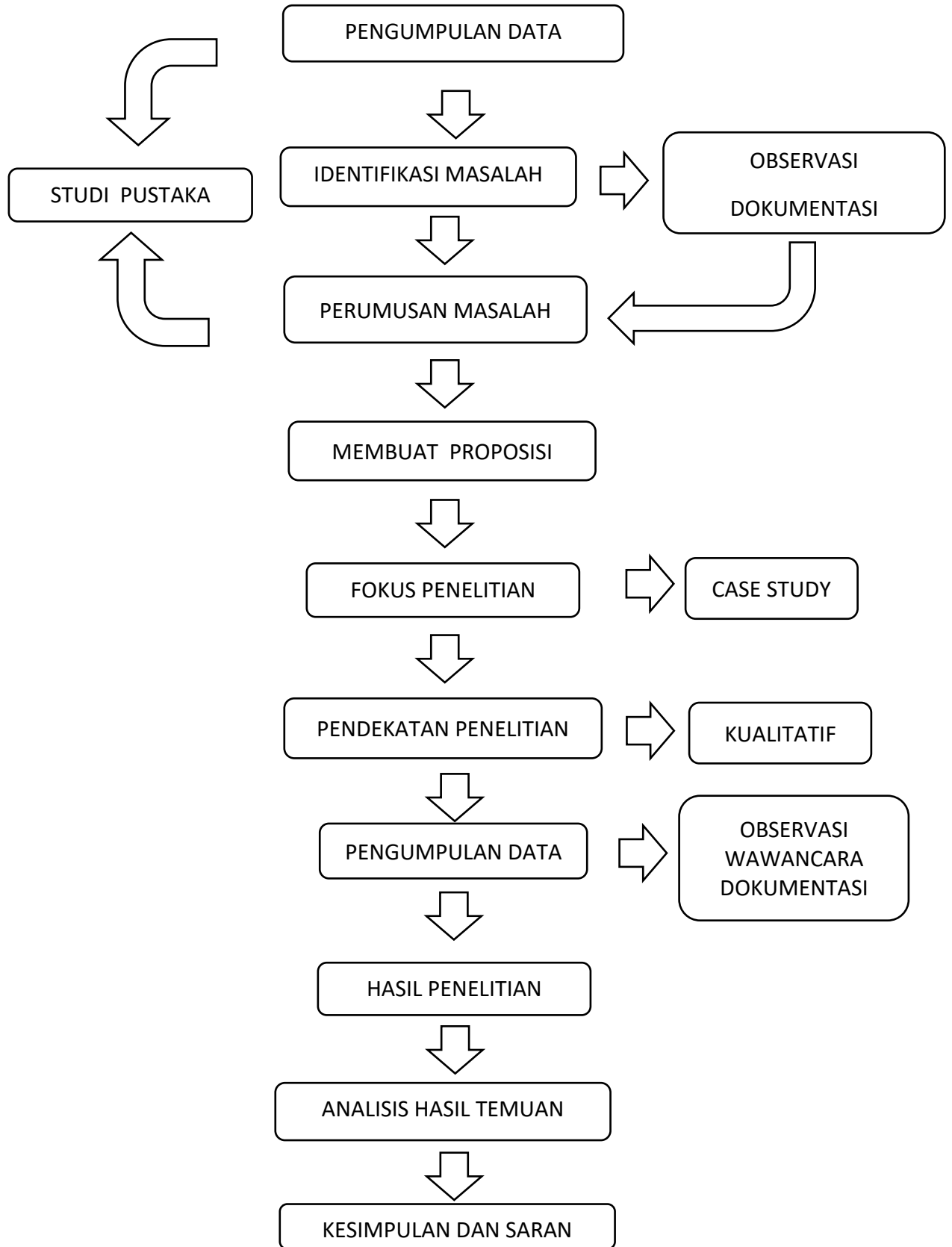
Manajemen pengetahuan menjadi bidang yang penting dalam proses pembelajaran sebuah organisasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi harus mampu memberikan kemajuan bagi organisasi itu sendiri. Agar organisasi dapat bertahan hidup, maka diwajibkan agar setiap orang yang ada di dalam organisasi sharing pengetahuan. Untuk itu dibutuhkan manajemen yang kuat agar pengetahuan tersebut mengakar di setiap individu dalam organisasi dan tidak hilang begitu saja dengan didukung infrastruktur untuk penyebaran di lingkungan organisasi.



*Sumber : Diolah Penulis (2021)*

### C. METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif, menurut Saryono (2011 : 9), Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan, dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh social yang tidak dapat dijelaskan, diukur atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012 : 51), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan tri-anggulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Peneliti menggunakan metode studi kasus tunggal karena penelitian ini hanya meneliti pengalaman interaksi atau komunikasi yang dilakukan oleh pengguna Sejalan selama perjalanan rute Jabodetabek dan diteliti dengan menggunakan metode pengambilan data melalui wawancara.



Sumber : Diolah Oleh Penulis (2022)

**Gambar 3.4. Proses Alur Kerja Penelitian**

## D. HASIL PENGAMATAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Proposisi 1 : Tentang Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan

Berikut ini adalah hasil analisis penelitian proposisi 1 tentang pelaksanaan penerapan manajemen pengetahuan di TK Langgeng Garjita.

#### Hasil Analisis Proposisi 1 TK Langgeng Garjita

No	Parameter	Kondisi
1.	Penerapan Manajemen Pengetahuan yang dilakukan baik kegiatan Formal maupun Informal	Manajemen pengetahuan berupaya diciptakan sebagai budaya pengetahuan di TK Langgeng Gajita secara Formal dan Non Formal di berbagai kesempatan baik saat di lingkungan Sekolah maupun lingkungan non sekolah dengan melibatkan internalisasi sekolah : Yayasan, Pengelola, Kepala Sekolah, Guru dan Tenaga Kependidikan serta melibatkan elemen Masyarakat eksternal yang terdiri dari Lembaga swadaya Masyarakat, organisasi Pendidikan non formal, mahasiswa, narasumber ahli maupun Pemerintah sebagai payung hukum.
2.	Topik Perilaku Penangkapan dan Penciptaan Manajemen Pengetahuan dilakukan secara formal dan Non formal.	Tentang topik yang sering di bicarakan dalam berbagai kegiatan pengetahuan dan informasi yang diketahui mengenai kegiatan berbagai pengetahuan, responden menyatakan bahwa topik yang sering dibicarakan dalam kegiatan berbagai pengetahuan meliputi Layanan Tingkat Pencapaian Perkembangan, Layanan isi mutu Pendidikan, Layanan Proses, Layanan pendidik dan tenaga Kependidikan, Layanan Sarana Prasarana, Layanan Standar pengelolaan, Layanan Pembiayaan dan Layanan Penilaian
3.	Perilaku Transfer Pengetahuan yang dilakukan secara formal dan Non formal.	Transfer pengetahuan yang dilakukan adalah tentang kelembagaan, pengetahuan baru mengenai pertumbuhan dan perkembangan anak nilai moral dan agama, fisik motorik, kognitif, bahasa, sosial emosi dan seni. Dokumen Visi dan Misi serta Tujuan Lembaga, Muatan Pembelajaran yang berorientasi pada kompetensi dasar dan kompetensi inti dan Memiliki pengaturan lama belajar, Program semester yang berupa : daftar tema, sub tema dalam setiap tema, alokasi waktu setiap tema, dan kompetensi dasar dalam setiap tema. Pertemuan dengan orang tua secara berkala, Mengaktifkan komite sekolah sebagai pendukung kegiatan pembelajaran, Guru dan tenaga kependidikan yang sesuai standar kualifikasi Pendidikan, Guru yang telah mengikuti pengembangan diri melalui diklat dan kepemimpinan bersertifikat.
4.	Perilaku berbagi pengetahuan yang dilakukan secara formal dan Non formal.	Kepala sekolah masih tumpuan pengetahuan dan langsung menyebarkan pengetahuan secara internal pada guru dan tenaga kependidikan. Kemampuan Kepala Sekolah selaku pengelola dan Kontributor utama sangat berperan dalam memahami kebutuhan informasi guru dan tenaga kependidikannya dalam berbagi pengetahuan dan informasi.
5.	Urgensi Pembelajaran sesama tenaga kependidikan dan pendidik dalam berbagi pengetahuan.	Dibutuhkan komitmen yang baik dalam pembelajaran baik yang dilakukan melalui diklat dan studi banding, bertukar pikiran dengan mengutamakan persaudaraan dan saling menghormati dan berkomitmen. Juga terkait komitmen kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang tidak pernah berhenti belajar untuk menjapai tujuan, visi, misi dan meningkatkan mutu layanan pendidikan.

*Sumber : Diolah Oleh Penulis (2022)*

### Hasil Proposisi 2 : Tentang Upaya Meningkatkan Mutu Layanan Holistik Terintegrasi.

#### Hasil Analisis Proposisi 2 TK Langgeng Garjita

No	Parameter	Kondisi
1.	Mutu Layanan Tingkat Pencapaian Perkembangan	Melakukan perluasan layanan dengan melakukan kerjasama dengan dokter tumbuh kembang anak. Melakukan perluasan layanan dengan melakukan kerjasama dengan Psikolog Perkembangan anak serta beberapa theraphis untuk anak berkebutuhan khusus.
2.	Mutu Layanan isi	Menggali Inovasi Visi dan Misi serta Tujuan Lembaga serta menggali Inovasi Pembelajaran yang berorientasi pada kompetensi dasar dan kompetensi inti dan disesuaikan dengan budaya sekitar.
3.	Mutu Layanan Proses	Melakukan Inovasi program semester yang berupa : daftar tema, sub tema dalam setiap tema, alokasi waktu setiap tema, dan kompetensi dasar dalam setiap tema..



4.	Mutu Layanan pendidik dan tenaga Kependidikan	Melakukan kerjasama dengan universitas/ Institut keguruan untuk menguliahkan guru yang belum memiliki standar kualifikasi pendidikan ataupun yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
5.	Mutu Layanan Sarana Prasarana	Melakukan kerjasama dengan pengrajin industri rumah tangga untuk ketersediaan alat permainan edukatif sensomotor, alat permainan edukatif peran, alat permainan edukatif pembangunan, keaksaraan dan alat permainan edukatif APE Luar
6.	Mutu Layanan Standar pengelolaan	Telah berjalan, TK Langgeng Garjita sebagai pusat/ sumber belajar bagi guru tenaga kependidikan anak usia dini melalui program magang dan observasi. Peluang TK Langgeng Garjita sebagai pusat/ sumber belajar bagi pengelola TK melalui program magang dan observasi.
7.	Mutu Layanan Pembiayaan	Telah berjalan, melakukan kerjasama CSR dengan lembaga – lembaga nasional, swasta dan BUMN (Pertamina).
8.	Mutu Layanan Penilaian	TK Langgeng Garjita membuat penilaian kurikulum tersandar yang akan diakses oleh Taman Kanak Kanak diseluruh Indonesia.

**Sumber : Diolah Oleh Penulis (2022)**

**Hasil Proposisi 3 : Tentang Kendala – Kendala yang dihadapi lembaga dalam pelaksanaan strategi optimalisasi manajemen pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan holistik terintegrasi.**

#### Hasil Analisis Proposisi 3 TK Langgeng Garjita

No	Parameter	Kondisi
1.	Kendala Penerapan Manajemen Pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistic terintegrasi.	Salah satu kendala dan hambatan pelaksanaan manajemen pengetahuan adalah sulitnya mengungkapkan pikiran atau informasi yang bersifat tacit menjadi eksplisit. Kesulitan para guru dan tenaga kependidikan dalam Menyusun pikiran ini didasarkan rasa kurang percaya diri bahwa yang menjadi pengalamannya cocok diterapkan pada pikiran rekan sejawatnya/ orang lain.
2.	Kendala Topik Perilaku Penangkapan dan Penciptaan Manajemen Pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistic terintegrasi.	Beberapa kendala pada tahap penciptaan pengetahuan antara lain sebagai berikut : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Culture</i>, demografi TK Langgeng Garjita yang hampir masuk pada daerah Tertinggal menyebabkan budaya masyarakat setempat menjadi kurang Percaya diri. Beberapa guru dan tenaga kependidikan yang merupakan penduduk daerah asli masih beranggapan tidak boleh memiliki "ide-ide" lebih dari kepala sekolah mapupun orang lain yang jabatannya lebih tinggi.</li> <li>2. Teknologi, Teknologi pada TK Langgeng Garjita masih menyesuaikan dengan kemampuan sumber daya manusianya. Teknologi masih diupayakan untuk tepat guna pada pemahaman manajemen pengetahuan sesuai dengan kemampuan sumber daya manusianya.</li> </ol>
3.	Kendala Perilaku Transfer Pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistik terintegrasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Time Limitation</i>, beberapa guru dan tenaga kependidikan yang mengungkapkan bahwa mereka memerlukan waktu khusus untuk melakukan transfer pengetahuan baik secara formal maupun non formal. Waktu bekerja sebagai guru pra sekolah cukup menyita waktu dalam keseharian dan apabila di jam pulang sekolah merasa Lelah dan kurang konsentrasi</li> <li>2. Fasilitator, demografi TK Langgeng Garjita membuat para narasumber ahli dan beberapa fasilitator sulit didatangkan untuk memberikan informasi terkini dan actual.</li> <li>3. Budaya prestasi, Guru dan tenaga kependidikan secara kompetensi dan Pendidikan telah memenuhi standar penilaian yang telah ditetapkan pemerintah, namun mereka masih malu malu dalam menyam paokan ide/ gagasan pemikirannya.</li> </ol>
4.	Kendala Perilaku berbagi pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistic terintegrasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Poor Communication Skill</i>, untuk dapat melakukan berbagai pengetahuan di TK Langgeng Garjita terkendala dengan kemampuan menyampaikan pengetahuan yang terbatas pada tacit knowledge.</li> <li>2. <i>Public Speaking</i>, penyampaian pengetahuan pada orang lain terkendala tatanan Bahasa formal (untuk transfer pengetahuan Formal). Serta <i>Gesture</i> yang kurang percaya diri, susunan Bahasa, penyampaian yang tidak sistematis, serta terbatas.</li> </ol>
5.	Kendala Pembelajaran sesama tenaga kependidikan dan pendidik saat berbagi pengetahuan dalam upaya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Knowledge map</i>, belum dapat memetakan dimana <i>knowledge</i> berada dalam organisasi.</li> </ol>

meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistik terintegrasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. <i>Talk space</i>, belum menyediakan tempat yang bertujuan untuk berbagi knowledge diantara anggota organisasi.</li> <li>3. <i>Common language</i>, memiliki bahasa umum dalam berkomunikasi dengan seluruh anggota organisasi. F</li> <li>4. <i>Knowledge leader</i>, TK Langgeng Garjita masih mengandalkan pemimpin yang menguasai logika dari knowledge sharing, memonitor partisipasi anggota organisasi dan menjadi contoh dari sikap saling berbagi pengetahuan.</li> <li>5. <i>Room for tension</i>, TK Langgeng Garjita Belum menciptakan <i>Room creative tension</i> yaitu ruang untuk menyatukan anggota organisasi untuk menyelesaikan permasalahan.</li> </ol>
---	--

**Sumber : Diolah Oleh Penulis (2022)**

**Hasil Proposisi 4 : Tentang Strategi Optimalisasi Manajemen Pengetahuan yang dapat meningkatkan mutu layanan holistik terintegrasi.**

#### Hasil Analisisi Proposisi 4 TK Langgeng Garjita

No	Parameter	Kondisi
1.	Strategi Manajemen Pengetahuan dalam Upaya meningkatkan Mutu Layanan Tingkat Pencapaian Perkembangan	TK Langgeng Garjita Melakukan <i>Between individual</i> , upaya peningkatan komunikasi antar individu dalam organisasi dengan perluasan layanan dengan melakukan kerjasama dengan dokter tumbuh kembang anak, melakukan deteksi anak sejak usia sedini mungkin Melakukan perluasan layanan dengan melakukan kerjasama dengan Psikolog Perkembangana anak ( <i>Knowledge Sharing</i> ).
2.	Strategi Manajemen Pengetahuan dalam Upaya meningkatkan Mutu Layanan isi	TK Langgeng Garjita terus Menggali Inovasi Visi dan Misi serta Tujuan Lembaga serta menggali Inovasi Pembelajaran yang berorientasi pada kompetensi dasar dan kompetensi inti dan disesuaikan dengan budaya sekitar.
3.	Strategi Manajemen Pengetahuan dalam Upaya meningkatkan Mutu Layanan Proses	TK Langgeng Garjita Melakukan Inovasi program semester beberapa materi kesesuaian pemerintah dengan pengembangan “Aku dan kebudayaanku” yang berupa : daftar tema, sub tema dalam setiap tema, alokasi waktu setiap tema, dan kompetensi dasar dalam setiap tema.Melakukan Inovasi Rencana Pelaksanaan pembelajaran yang memuat unsur identitas program layanan yaitu satuan semester, tema, sub tema, kelompok usia ( <i>Knowledge Creating</i> ).
4.	Strategi Manajemen Pengetahuan dalam Upaya meningkatkan Mutu Layanan pendidik dan tenaga Kependidikan	TK Langgeng Garjita Melakukan kerjasama dengan universitas/ Institut keguruan untuk menguliahkan guru yang belum memiliki standar kualifikasi pendidikan ataupun yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi ( <i>Knowledge Exchange</i> ).
5.	Strategi Manajemen Pengetahuan dalam Upaya meningkatkan Mutu Layanan Sarana Prasarana	TK Langgeng Garjita Melakukan kerjasama lembaga skala menengah untuk ketersediaan alat permainan edukatif sensoromotor, alat permainan edukatif peran, alat permainan edukatif pembangunan, keaksaraan dan alat permainan edukatif APE Luar
6.	Strategi Manajemen Pengetahuan dalam Upaya meningkatkan Mutu Layanan Standar pengelolaan	TK Langgeng Garjita menjadi pusat/ sumber belajar bagi guru tenaga kependidikan anak usia dini melalui program magang dan observasi serta menyambut Peluang TK Langgeng Garjita sebagai pusat/ sumber belajar bagi pengelola TK melalui program magang dan observasi.
7.	Strategi Manajemen Pengetahuan dalam Upaya meningkatkan Mutu Layanan Pembiayaan	TK Langgeng Garjita melakukan kerjasama CSR dengan lembaga – lembaga nasional, swasta dan BUMN ( Pertamina).
8.	Strategi Manajemen Pengetahuan dalam Upaya meningkatkan Mutu Layanan Penilaian	TK Langgeng Garjita membuat penilaian kurikulum tersandar yang akan diakses oleh Taman Kanak Kanak diseluruh Indonesia. ( <i>Knowledge Sharing</i> ).

**Sumber : Diolah Oleh Penulis (2022)**

### Hasil Analisis Lintas Kasus (Cross Case Analysis)

#### Hasil Analisis Lintas Kasus di TK Langgeng Garjita

No	Parameter	Kondisi
1.	Proposisi 1	<p>Manajemen pengetahuan berupaya diciptakan sebagai budaya pengetahuan di TK Langgeng Gajita secara Formal dan Non Formal di berbagai kesempatan baik saat dilingkungan Sekolah maupun lingkungan non sekolah.</p> <p>Tentang topik yang sering di bicarakan dalam berbagai kegiatan pengetahuan dan informasi yang diketahui mengenai kegiatan berbagai pengetahuan, responden menyatakan bahwa topik yang sering dibicarakan dalam kegiatan berbagai pengetahuan meliputi :</p> <p>Layanan Tingkat Pencapaian Perkembangan, Layanan isi mutu Pendidikan, Layanan Proses, Layanan pendidik dan tenaga Kependidikan, Layanan Sarana Prasarana, Layanan Standar pengelolaan, Layanan Pembiayaan dan Layanan Penilaian</p> <p>Transfer pengetahuan yang dilakukan adalah tentang rekap pencapaian pertumbuhan anak yang meliputi (berat badan, tinggi badan dan lingkaran kepala anak) serta rekap pencapaian aspek perkembangan anak meliputi perkembangan :</p> <p>nilai moral dan agama, fisik motorik, kognitif, bahasa, sosial emosi dan seni. Dokumen Visi dan Misi serta Tujuan Lembaga, Muatan Pembelajaran yang berorientasi pada kompetensi dasar dan kompetensi inti dan Memiliki pengaturan lama belajar, Program semester yang berupa : daftar tema, sub tema dalam setiap tema, alokasi waktu setiap tema, dan kompetensi dasar dalam setiap tema. Pertemuan dengan orang tua secara berkala, Mengaktifkan komite sekolah sebagai pendukung kegiatan pembelajaran, Guru dan tenaga kependidikan yang sesuai standar kualifikasi Pendidikan, Guru yang telah mengikuti pengembangan diri melalui diklat dan kepemimpinan bersertifikat. Sarana ruang belajar, Sarana pemuangan, Sarana air dan listrik, Sarana ruang kesehatan yang memadai, Kepemilikan lahan sendiri dengan luas lahan diatas 2000 m<sup>2</sup>, Rencana Kerja Tahunan jangka pendek yang telah disiapkan, Kalender pendidikan yang efektif dan fleksible. Struktur organisasi yang memuat unsur payung hukum, penanggung jawab dan jabatan kependidikan. Rencana anggaran penerimaan dan belanja satuan biaya investasi, oprasional dan personal. Administrasi keuangan yang terdokumentasikan. Dokumen penilaian anak yang meliputi waktu, nama anak, prinsip, prosedur, pengolahan dan pelaporan.</p> <p>Kemampuan Kepala Sekolah selaku pengelola dan Kontributor utama sangat berperan dalam memahami kebutuhan informasi guru dan tenaga kependidikannya dalam berbagi pengetahuan dan informasi.</p> <p>Dibutuhkan komitmen yang baik dalam pembelajaran baik yang dilakukan melalui diklat dan studi banding, bertukar pikiran dengan mengutamakan persaudaraan dan saling menghormati dan berkomitmen. Juga terkait komitmen kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang tidak pernah berhenti belajar untuk menajapai tujuan, vii, misi dan meningkatkan mutu layanan pendidikan.</p>

2.	Proposisi 2	<p>Melakukan perluasan layanan dengan melakukan kerjasama dengan dokter tumbuh kembang anak.</p> <p>Melakukan perluasan layanan dengan melakukan kerjasama dengan Psikolog Perkembangana anak.</p> <p>Menggali Inovasi Visi dan Misi serta Tujuan Lembaga serta menggali Inovasi Pembelajaran yang berorientasi pada kompetensi dasar dan kompetensi inti dan disesuaikan dengan budaya sekitar.</p> <p>Melakukan Inovasi program semester yang berupa : daftar tema, sub tema dalam setiap tema, alokasi waktu setiap tema, dan kompetensi dasar dalam setiap tema.</p> <p>Melakukan Inovasi Rencana Pelaksanaan pembelajaran yang memuat unsur identitas program layanan yaitu satuan semester, tema, sub tema, kelompok usia.</p> <p>Melakukan kerjasama dengan universitas/ Institut keguruan untuk menguliahkan guru yang belum memiliki standar kualifikasi pendidikan ataupun yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.</p> <p>Melakukan kerjasama dengan pengrajin industri rumah tangga untuk ketersediaan alat permainan edukatif sensomotor, alat permainan edukatif peran, alat permainan edukatif pembangunan, keaksaraan dan alat permainan edukatif APE Luar. Terdapat Peluang TK Langgeng Garjita sebagai pusat/ sumber belajar bagi guru tenaga kependidikan anak usia dini melalui program magang dan observasi dan Peluang TK Langgeng Garjita sebagai pusat/ sumber belajar bagi pengelola TK melalui program magang dan observasi.</p>
3.	Proposisi 3	<p>Salah satu kendala pelaksanaan manajemen pengetahuan adalah sulitnya mengungkapkan pikiran atau informasi yang bersifat tacit menjadi eksplisit. Kesulitan para guru dan tenaga kependidikan dalam Menyusun pikiran ini didasarkan rasa kurang percaya diri pengalamannya cocok diterapkan pada pikiran rekan sejawatnya/ orang lain.</p> <p>Beberapa kendala pada tahap penciptaan pengetahuan antara lain sebagai berikut :</p> <p><i>Culture</i>, demografi TK Langgeng Garjita yang hampir masuk pada daerah Tertinggal menyebabkan budaya masyarakat setempat menjadi kurang Percaya diri. Beberapa guru dan tenaga kependidikan yang merupakan penduduk daerah asli masih beranggapan tidak boleh memiliki "ide-ide" lebih dari kepala sekolah mapupun orang lain yang jabatannya lebih tinggi.</p> <p>Teknologi, Teknologi pada TK Langgeng Garjita masih menyesuaikan dengan kemampuan sumber daya manusianya. Teknologi masih diupayakan untuk tepat guna pada pemahaman manajemen pengetahuan sesuai dengan kemampuan sumber daya manusianya.</p> <p><i>Time Limitation</i>, beberapa guru dan tenaga kependidikan yang mengungkapkan bahwa mereka memerlukan waktu khusus untuk melakukan transfer pengetahuan baik secara formal maupun non formal. Waktu bekerja sebagai guru pra sekolah cukup menyita waktu dalam keseharian dan apabila di jam pulang sekolah merasa Lelah dan kurang konsentrasi</p> <p>Fasilitator, demografi TK Langgeng Garjita membuat para narasumber ahli dan beberapa fasilitator sulit didatangkan untuk memberikan informasi terkini dan actual. <i>Poor Comunication Skill</i>, untuk dapat melakukan berbagai pengetahuan di TK Langgeng Garjita terkendala dengan kemampuan menyampaikan</p>

		<p>pengetahuan yang terbatas pada tacit knowledge. Gesture yang kurang percaya diri, susunan Bahasa, penyampaian yang tidak sistematis, serta terbatas.</p> <p><i>Knowledge map</i>, belum dapat memetakan dimana knowledge berada dalam organisasi. <i>Talk space</i>, belum menyediakan tempat yang bertujuan untuk berbagi knowledge diantara anggota organisasi. <i>Common language</i>, memiliki bahasa umum dalam berkomunikasi dengan seluruh anggota organisasi.</p> <p><i>Knowledge leader</i>, TK Langgeng Garjita masih mengandalkan pemimpin yang menguasai logika dari knowledge sharing, memonitor partisipasi anggota organisasi dan menjadi contoh dari sikap saling berbagi pengetahuan. <i>Room for tension</i>, TK Langgeng Garjita Belum menciptakan <i>Room creative tension</i> yaitu ruang untuk menyatukan anggota organisasi untuk menyelesaikan permasalahan.</p>
4.	Proposisi 4	<p>TK Langgeng Garjita Melakukan <i>Between individual</i>, upaya peningkatan komunikasi antar individu dalam organisasi dengan perluasan layanan dengan melakukan kerjasama dengan dokter tumbuh kembang anak, melakukan deteksi anak sejak usia sedini mungkin Melakukan perluasan layanan dengan melakukan kerjasama dengan Psikolog Perkembangana anak (Knowledge Sharing).</p> <p>TK Langgeng Garjita terus Menggali Inovasi Visi dan Misi serta Tujuan Lembaga serta menggali Inovasi Pembelajaran yang berorientasi pada kompetensi dasar dan kompetensi inti dan disesuaikan dengan budaya sekitar.</p> <p>TK Langgeng Garjita Melakukan Inovasi program semester beberapa materi kesesuaian pemerintah dengan pengembangan “Aku dan kebudayaanku” yang berupa : daftar tema, sub tema dalam setiap tema, alokasi waktu setiap tema, dan kompetensi dasar dalam setiap tema. Melakukan Inovasi Rencana Pelaksanaan pembelajaran yang memuat unsur identitas program layanan yaitu satuan semester, tema, sub tema, kelompok usia (Knowledge Creating).</p> <p>TK Langgeng Garjita Melakukan kerjasama dengan universitas/ Institut keguruan untuk menguliahkan guru yang belum memiliki standar kualifikasi pendidikan ataupun yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi (<i>Knowledge Exchange</i>).</p> <p>TK Langgeng Garjita Melakukan kerjasama lembaga skala menengah untuk ketersediaan alat permainan edukatif sensomotor, alat permainan edukatif peran, alat permainan edukatif pembangunan, keaksaraan dan alat permainan edukatif APE Luar</p> <p>TK Langgeng Garjita menjadi pusat/ sumber belajar bagi guru tenaga kependidikan anak usia dini melalui program magang dan observasi serta menyambut Peluang TK Langgeng Garjita sebagai pusat/ sumber belajar bagi pengelola TK melalui program magang dan observasi.</p> <p>TK Langgeng Garjita melakukan kerjasama CSR dengan lembaga nasional, swasta dan BUMN ( Pertamina).</p> <p>TK Langgeng Garjita membuat penilaian kurikulum tersandar yang akan diakses oleh Taman Kanak Kanak diseluruh Indonesia (<i>Knowledge Sharing</i>).</p>

**Hasil Analisis Perbandingan (Comparative analysis)**

**Hasil Analisis Perbandingan**

No	Parameter	Kondisi
1.	Proposisi 1	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="847 443 1428 943">1. Manajemen pengetahuan berupaya diciptakan sebagai komunikasi efektif dan telah menjadi budaya pengetahuan di TK Azizah secara Formal dan Non Formal di berbagai kesempatan baik saat dilingkungan Sekolah maupun lingkungan non sekolah. Tentang topik yang sering di bicarakan dalam berbagai kegiatan pengetahuan dan informasi yang diketahui mengenai kegiatan berbagai pengetahuan, responden menyatakan bahwa topik yang sering dibicarakan dalam kegiatan berbagai pengetahuan meliputi : Layanan Tingkat Pencapaian Perkembangan, Layanan isi mutu Pendidikan, Layanan Proses, Layanan pendidik dan tenaga Kependidikan, Layanan Sarana Prasarana, Layanan Standar pengelolaan, Layanan Pembiayaan dan Layanan Penilaian serta program Keorang Tunaan yang terstruktur.</li> <li data-bbox="847 965 1428 1921">2. Transfer pengetahuan yang dilakukan adalah tentang pembelajaran BCCT dengan pendekatan sentra berbasis islam dan bermuatan budaya, tingkat aspek perkembangan anak meliputi perkembangan : nilai moral dan agama, fisik motorik, kognitif, bahasa, sosial emosi dan seni. Dokumen Visi dan Misi serta Tujuan Lembaga, Muatan Pembelajaran yang berorientasi pada kompetensi dasar dan kompetensi inti dan Memiliki pengaturan lama belajar, Program semester yang berupa : daftar tema, sub tema dalam setiap tema, alokasi waktu setiap tema, dan kompetensi dasar dalam setiap tema. Pertemuan dengan orang tua secara berkala, Mengaktifkan komite sekolah sebagai pendukung kegiatan pembelajaran, Guru dan tenaga kependidikan yang sesuai standar kualifikasi Pendidikan, Guru yang telah mengikuti pengembangan diri melalui diklat dan kepemimpinan bersertifikat. Sarana ruang belajar, Sarana pembuangan, Sarana air dan listrik, Sarana ruang kesehatan yang memadai, Kepemilikan lahan sendiri dengan luas lahan diatas 2000 m2, Rencana Kerja Tahunan jangka pendek yang telah disiapkan, Kalender pendidikan yang efektif dan fleksible. Struktur organisasi yang memuat unsur payung hukum, penanggung jawab dan jabatan kependidikan. Rencana anggaran penerimaan dan belanja satuan baiaya investasi, oprasional dan personal. Administrasi keuangan yang terdokumentasikan. Dokumen penilaian anak yang meliputi waktu, nama anak, prinsip, prosedur, pengolahan dan pelaporan.</li> <li data-bbox="847 1928 1428 2007">3. Kemampuan Kepala Sekolah selaku pengelola dan Kontributor utama cukup berperan sejalan dengan kemampuan guru dan menjadi mitra</li> </ol>

		<p>yang sejajar dalam memahami kebutuhan informasi guru dan tenaga kependidikannya dalam berbagi pengetahuan dan informasi.</p> <p>4. Komitmen kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan yang tidak pernah berhenti belajar untuk menajapai tujuan, vii, misi dan meningkatkan mutu layanan pendiidkan. Beberapa pengetahuan masih tersmpn secara tacit namun beberapa pengetahuan telah tersimpan secara eksplisit.</p>
2.	Proposisi 2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. TKIT Azizah melakukan sharing pengetahuan pada unit terkecil namun terpenting dalam pengelolaan Lembaga yaitu Persatuan Guru dan Orang Tua Murid.</li> <li>2. Melakukan perluasan layanan dengan melakukan kerjasama dengan dokter tumbuh kembang anak dan psikolog untuk anak normal maupun nak berkebutuhan khusus.</li> <li>3. Menggali Inovasi Visi dan Misi serta Tujuan Lembaga serta menggali Inovasi Pembelajaran yang berorientasi pada kompetensi dasar dan kompetensi inti dan disesuaikan dengan budaya sekitar.</li> <li>4. Melakukan Inovasi program semester yang berupa : daftar tema, sub tema, alokasi waktu setiap tema, dan kompetensi dasar dalam tema.</li> <li>5. Melakukan Inovasi Rencana Pelaksanaan pembelajaran yang memuat unsur identitas program layanan yaitu satuan semester, tema, sub tema, kelompok usia.</li> <li>6. Peluang TK Azizah sebagai pusat/ sumber belajar bagi guru tenaga kependidikan anak usia dini melalui program magang dan observasi telah menjadi pusat/ sumber belajar bagi pengelola TK melalui program magang dan observasi.</li> </ol>
3.	Proposisi 3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hampir sama dengan kompetitornya, salah satu kendala dan hambatan pelaksanaan manajemen pengetahuan adalah sulitnya mengungkapkan fikiran atau informasi yang bersifat tacit menjadi eksplisit. Kesulitan para guru dan tenaga kependidikan dalam Menyusun fikiran ini didasarkan rasa kurang percaya diri bahwa yang menjadi pengalamannya cocok diterapkan pada fikiran rekan sejawatnya/ orang lain.</li> <li>2. Beberapa kendala pada tahap penciptaan pengetahuan antara lain sebagai berikut : <i>Culture</i>, demografi TK Azizah yang hampir masuk pada pemukiman padat penduduk menyebabkan budaya masyarakat setempat menjadi kurang Percaya diri. Beberapa guru dan tenaga kependidikan yang merupakan penduduk daerah asli masih beranggapan tidak boleh memiliki "ide-ide" lebih dari kepala sekolah mapupun orang lain yang jabatannya lebih tinggi. Teknologi, Teknologi pada TK Azizah masih menyesuaikan dengan kemampuan sumber daya manusianya. Teknologi masih diupayakan untuk tepat guna pada pemahaman manajemen</li> </ol>

		<p>pengetahuan sesuai dengan kemampuan sumber daya manusianya.</p> <p><i>Time Limitation</i>, beberapa guru dan tenaga kependidikan yang mengungkapkan bahwa mereka memerlukan waktu khusus untuk melakukan transfer pengetahuan baik secara formal maupun non formal. Waktu bekerja sebagai guru pra sekolah cukup menyita waktu dalam keseharian.</p> <p><i>Poor Communication Skill</i>, untuk dapat melakukan berbagai pengetahuan di TK Langgeng Garjita terkendala dengan kemampuan menyampaikan pengetahuan yang terbatas pada tacit knowledge. Gesture yang kurang percaya diri, susunan Bahasa, penyampaian yang tidak sistematis, serta terbatas.</p> <p><i>Knowledge map</i>, belum dapat memetakan dimana knowledge berada dalam organisasi.</p> <p><i>Talk space</i>, belum menyediakan tempat yang bertujuan untuk berbagi knowledge diantara anggota organisasi. <i>Common language</i>, memiliki bahasa umum dalam berkomunikasi dengan seluruh anggota organisasi.</p> <p><i>Knowledge leader</i>, TK Langgeng Garjita masih mengandalkan pemimpin yang menguasai logika dari knowledge sharing, memonitor partisipasi anggota organisasi dan menjadi contoh dari sikap saling berbagi pengetahuan. <i>Room for tension</i>, TK Azizah Belum menciptakan <i>Room creative tension</i> yaitu ruang untuk menyatukan anggota organisasi untuk menyelesaikan permasalahan.</p>
4.	Proposisi 4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. TK Azizah mengandalkan Konsultan Pendidikan untuk melakukan transfer pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>) dan mendatangkan beberapa narasumber ahli. Upaya peningkatan komunikasi antar individu dalam organisasi dengan perluasan layanan dengan melakukan kerjasama dengan dokter tumbuh kembang anak, melakukan deteksi anak sejak usia sedini mungkin.</li> <li>2. TK Azizah terus Menggali Inovasi Visi dan Misi serta Tujuan Lembaga serta menggali Inovasi Pembelajaran yang berorientasi pada kompetensi dasar dan kompetensi inti dan disesuaikan dengan budaya sekitar.</li> <li>3. TK Azizah Melakukan Inovasi program semester beberapa materi kesesuaian pemerintah dengan pengembangan “Aku dan kebudayaanku” yang berupa : daftar tema, sub tema dalam setiap tema, alokasi waktu setiap tema, dan kompetensi dasar dalam setiap tema. Melakukan Inovasi Rencana Pelaksanaan pembelajaran yang memuat unsur identitas program layanan yaitu satuan semester, tema, sub tema, kelompok usia (<i>Knowledge Creating</i>).</li> </ol>

**Sumber : Diolah Oleh Penulis (2022)**



Matriks Evaluasi Faktor Eksternal merupakan strategi untuk merangkum dan mengevaluasi beragam informasi yang dihadapi oleh Lembaga Berdasarkan gambaran Analisa SWOT ini maka dapat dibuat Analisis Matrix *External Factor Evaluation (EFE)* dan *Internal Factor Evaluation* berikut

**EFE Matriks Strategi Manajemen Pengetahuan dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Holistik Terintegrasi**

NO	EFE	Bobot (a)	Rating (b)	Score (axb)
<b>Peluang</b>				
1	Peluang dalam meningkatkan mutu layanan Pendidikan Adanya sarana prasarana	0.10	4	0.40
2	Sarana Prasarana serta masyarakat yang mendukung	0.10	3	0.30
3	Kebijakan reward	0.10	2	0.20
4	Kebijakan Pemerintah yang mendukung	0.20	2	0.40
5	Kemajuan Global	0.50	2	1.00
	Total Peluang	1.00		2.30
<b>Ancaman</b>				
1	Persaingan antar Guru dan Tenaga Kependidikan	0.10	3	0.30
2	Sikap individualis Guru dan Tenaga Kependidikan	0.10	3	0.30
3	Dukungan Pemerintah yang Kurang Maksimal	0.20	2	0.20
4	Kualitas Narasumber yang tidak merata	0.50	2	1.00
5	Sarana Prasarana yang Kurang Memadai.	0.10	2	0.20
	Total Ancaman	1.00		2.00
	Selisih			0.30

*Sumber : Diolah Peneliti (2022)*

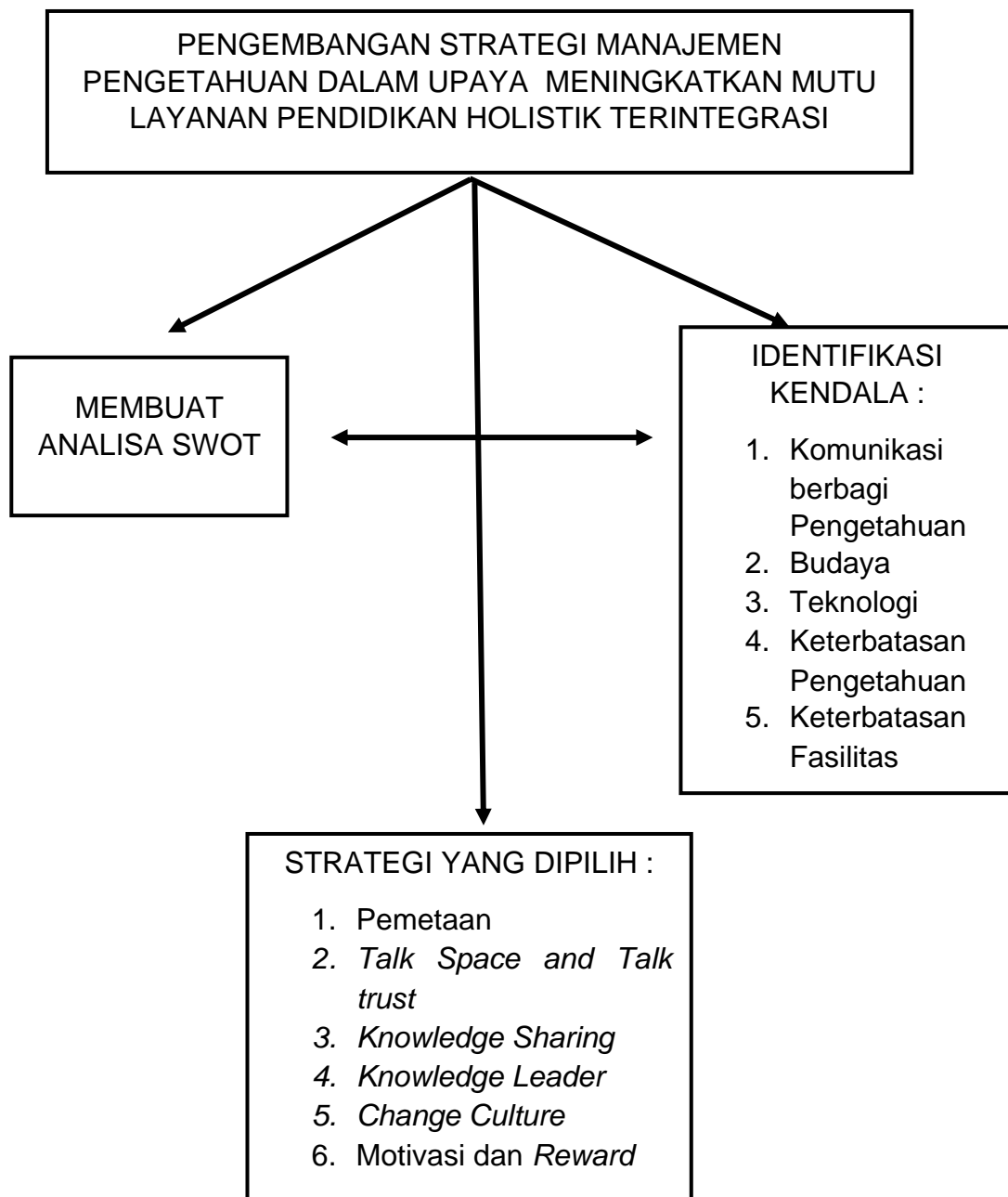
**IFE Matriks Strategi Manajemen Pengetahuan dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Holistik Terintegrasi**

NO	IFE	Bobot (a)	Rating (b)	Score (axb)
<b>Kekuatan</b>				
1	SDM Potensial Bidang Pendidikan	0.10	3	0.30
2	Komitmen meningkatkan SDM	0.25	5	1.25
3	SOP Terstruktur	0.20	2	0.40
4	Peningkatan produktivitas dan layanan Pendidikan.	0.15	2	0.30
5	Guru dan tenaga kependidikan yang loyal	0.30	2	0.60
	Total kekuatan	1.00		2.85
<b>Kelemahan</b>				
1	Sulitnya menyatukan Visi dan Misi antara Guru dan Tenaga Kependidikan.	0.10	3	0.30
2	Pengetahuan Guru dan Tenaga Kependidikan yang berbeda.	0.30	1	0.30
3	Sarana Prasarana yang Kurang Lengkap	0.20	2	0.40
4	Kesulitan Komunikasi dalam berbagai pengetahuan	0.20	4	0.80
5	Pendidikan guru belum sarjana	0.25	3	0.75
	Total Kelemahan	1.00		2.55
	Selisih Bobot Rating			0.30

*Sumber : Diolah Peneliti (2022)*

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat bahwa Nilai EFI terkait Strategi Manajemen Pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistic terintegrasi adalah 0.30 sedangkan untuk nilai IFE adalah 0.30 Nilai tersebut menunjukkan posisi diatas rata rata dalam hal kekuatan internal dan belum maksimal dalam memanfaatkan peluang yang ada. Maka pengembangan strategi Manajemen Pengetahuan yang dapat dilakukan di kuadran 1.

### EFE dan IFE Matriks Analisa SWOT



*Sumber : Diolah Penulis (2022)*

**Strategi Optimalisasi Penerapan Manajemen Pengetahuan  
di TK Langgeng Garjita**

## E. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab – bab sebelumnya mengenai Strategi Optimalisasi Penerapan Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Layanan Lembaga Holistik Terintegrasi (Studi Kasus di TK Langgeng Garjita Cianjur), maka dapat disimpulkan :

1. Implementasi pelaksanaan manajemen pengetahuan di TK Langgeng Garjita berjalan dan diterapkan terbatas pada Topik pembelajaran yang dibahas dalam manajemen pengetahuan, Aktivitas yang dilakukan pada proses manajemen pengetahuan, Waktu pelaksanaan manajemen pengetahuan, Namun demikian manajemen pengetahuan berjalan masih kurang efektif dan efisien melalui beberapa tahapan yang belum berjalan secara sistematis. Beberapa kajian pengetahuan tentang pengelolaan Lembaga Taman Kanak – Kanak masih terbatas pada pengetahuan tacit yang dimiliki oleh kepala sekolah belum sepenuhnya tertuang secara eksplisit menjadi sebuah informasi baru.
2. Salah satu capaian peningkatan mutu layanan Pendidikan di TK Langgeng Garjita saat ini masih mampu bertahan mengarah pada pertumbuhan yang baik meskipun dalam beberapa persangan Lembaga Taman Kanak Kanak yang semakin baik. Penciptaan pengetahuan berjalan baik dan berfokus antara lain melalui peningkatan Mutu Layanan Tingkat Pencapaian Perkembangan, Mutu Layanan isi, Mutu Layanan Proses, Mutu Layanan pendidikan dan tenaga Kependidikan, Mutu Layanan Sarana Prasarana, Mutu Layanan Standar pengelolaan, Mutu Layanan Pembiayaan dan Mutu Layanan Penilaian Beberapa bentuk dukungan dalam penyelenggaraan peningkatan mutu layanan holistik terintegrasi tersebut antara lain dengan memanfaatkan fasilitas pendukung internal yang ada di TK Langgeng Garjita dan Dukungan Masyarakat setempat terhadap beberapa program internal Lembaga dalam meningkatkan mutu layanan Lembaga secara holistic terintegrasi
3. Kendala Kendala yang dihadapi dalam penerapan strategi manajemen pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistik terintegrasi antara lain sebagai berikut : *Culture*, *Teknologi*, bentuk pengetahuan guru dan tenaga kependidikan di TK langgeng garjita terhadap beberapa data yang bersifat digital belum merata, contohnya : beberapa data (Dapodik) masih bertumpu pengerjaannya pada individu tertentu. *Time Limitation*, prosedural terhadap waktu selesai pekerjaan sangat berpengaruh terhadap guru dan tenaga kependidikan dalam melakukan penciptaan pengetahuan. *Fasilitator*, *Demografi*, Letak TK Langgeng Garjita yang jauh dari ibu kota menyebabkan

belum tersentuhnya narasumber dan beberapa fasilitator Tingkat nasional masih mengandalkan trainer dalam jangkauan lokal. *Poor Communication Skill*, rasa percaya diri dan sifat malu di tempat TK Langgeng Garjita berada berdampak pada guru dan tenaga kependidikan yang umumnya warga sekitar memiliki komunikasi yang terbatas pada proses berbagi pengetahuan. *Talk space* yang belum tersedia secara formal dalam proses berbagi pengetahuan.

4. Strategi manajemen pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistik terintegrasi didasarkan analisis SWOT kemudian berupaya mengatasi berbagai kendala terkait implementasi Strategi manajemen pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistik terintegrasi. Selanjutnya membuat langkah kongkrit dalam mengimplementasikannya, yaitu pemetaan pengetahuan, menciptakan lingkungan yang saling percaya, berbagai pengetahuan, Kepemimpinan dalam menjalankan manajemen pengetahuan, perubahan budaya serta memberikan Motivasi dan *reward*. Sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan *expert judgement* yang menyatakan bahwa dalam membuat strategi implementasi, diawali membuat analisis, kemudian dilanjutkan dengan membuat membuat strategi baik untuk mengatasi kendala seperti budaya, teknologi, komunikasi, pengetahuan dan membuat langkah strategis seperti penetapan leaders, menciptakan budaya saling percaya dan memberikan *reward*.

## **F. Rekomendasi**

### **Rekomendasi Akademik**

Berdasarkan hasil penelitian secara akademik disarankan untuk mengembangkan konsep keilmuan bidang manajemen pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistik terintegrasi.

1. Agar manajemen pengetahuan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, maka dapat dibuat sebuah master plan suksesi yang merupakan peta jalan secara lengkap Dimana tertulis mengenai tahapan proses yang harus dilalui dan dalam kurun waktu berapa lama target akan tercapai.
2. Untuk meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistic terintegrasi dibutuhkan rencana strategis jangka menengah untuk menciptakan pertumbuhan Perusahaan berikut Langkah kongkrit untuk mencapai efektifitas tersebut.
3. Untuk mengatasi berbagai kendala yang menghambat terwujudnya mutu layanan Pendidikan holistic integrative yang meningkat dapat melakukan Analisa yang tepat dengan berbagai Tindakan yang lengkap antara lain terhadap kendala sumber daya manusia, kendala oprasional, kendala budaya dan

nilai nilai Perusahaan, bagaimana mutu layanan Pendidikan holistic terintegrasi dapat ditingkatkan melalui proses pengetahuan yang menyeluruh.

4. Optimalisasi strategi manajemen pengetahuan dalam meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistic terintegrasi dapat dilaksanakan dengan cara mendukung program yang lebih terencana, komperhensif dilengkapi dengan program program yang sistematis.

### **Rekomendasi Bagi Penulis Lain**

Penelitian ini pada dasarnya terkait pelaksanaan kegian strategi manajemen pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistik terintegrasi dengan metode kualitatif. Peneliti tidak memfokuskan penelitian ini pada pengaruh dan efektifitas manajemen pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistik terintegrasi. Oleh karena itu kepada peneliti selanjutnya, disarankan untuk meneliti tentang efektifitas dan efisiensi serta pengaruhnya manajemen pengetahuan dalam upaya meningkatkan mutu layanan Pendidikan holistik terintegrasi dengan menggunakan metode kuantitatif.

### **G. PUSTAKA**

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Alabi, Goski., & Alabi, J. (2014). Understanding the Factors that Influence Leadership Effectiveness of Deans in Ghana. *JHEA/RESA* Vol. 12, No 1, 2014, pp. 111-132.
- Andhara Bobby, Ratna Faiza (2014), *Knowledge Management (Strategi Mengelola Pengetahuan Agar unggul di era Distrupsi)*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Anatan, Lina dan Lena Ellitan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Modern*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur penelitian : suatu pendekatan praktik* (ed. 6). Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Bloch, A., Kachaner, N., & Stalk, G. (2012) *What you can learn from family business* Victoria University of Technology, Australia.
- Buhler, Patricia. 2004. *Alpha tech Yourself Management S*. Jakarta: Prenad
- Bonazzi, Liva. and Islam, Sarda M.N., *Agency Theory amd Corporate Governance: A Study of the Effectiveness of Board in Their Monitoring of the CEO*, *Journal of Modeling in Management*, Volume 2, Number 1, P. 7 - 23, Victoria University of Technology, Australia.

- Cummings, J, 2003, Knowledge Sharing: A Review of the Literature, Operations Evaluation Department Partnerships & Knowledge Programs (OEDPK), <http://www.worldbank.org/oed> The World Bank Washington, D.C.
- Cynthia, CTL., Charles, E., David, B., Hong, X., and Ezekiel, C. 2005. Knowledge Management for Small Medium Enterprise: Capturing and Communicating Learning and Experiences. CIB W99 Working Commission 4th Triennial International Conference Rethinking and Revitalizing Construction Safety, Health, Environment and Quality. Port Elizabeth, South Africa, 17-20 May.
- Cherrington, D.J., (1994). *Organization Behavior; The Management of Individual and Organizational Performance*. New York : A Division of Simon of Schulter Inc.
- Danim, S. (2014). *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Cetakan Pertama. Jakarta: Rineka Cipta
- Davis, K. (2014). *Human Behavior at Work*. New Delhi : Graw Hill Publishing Company Ltd.
- Davis, K. dan Werther W. (2016). *Human Resources & Personnel Management*. Singapore : Mc. Graw Hill
- Dion, Michael, (2016), Agency Theory and Financial Crime: The Paradox of the Opportunistic Executive, *Journal of Finance Crime*, Volume 23, Number 3, p. 574-586, Universite de Sherbrooke, Canada
- Dessler, gary (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakrta, salemba.Empat.
- Dileman, Mashen. (2017). *How Choise are Entrepreneurial Strategies of Ethnic Chinese Business Group in Southeast Asia*. Netherland
- Donaldson, Lex. And Davis, James H., *Stewardship Theory of Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns*, *Australian Journal of Management*, Volume 16, Number 1, p. 49 - 65, Unirversity of New South Wales, Australia.
- Eddleston, Kimberly A. and Kellermanns, Franz W., (2007), *Destructive and Productive Family Relationships: A Stewardship Theory Perspective*, *Journal of Business Venturing* 22, p. 545 -565, Northastern University, Boston.
- Eddleston, Kimberly A.; Chrisman, James .; Steier, Lloyd P.; and Chua, Jess H, (2010), *Governance and Trust in Family Firms: An Introduction*, Baylor University, Texas.
- \_\_\_\_\_, (2016), *Agency Theory: The Times, they are a-changin'*, *Management Decision*, Volume 54, Number 1, p. 174 - 193, University of Louisiana at Lafayette, Louisiana,
- Elita, R. Funny. (2015). *Kajian Tentang Manajemen Pengetahuan*. TERSEDIA: Makalah. SKIM.

- Eddleston, Kimberly A.; Chrisman, James J., Steier, Lloyd P.; and Chua, Jess H, (2015), *Governance and Trust in Family Firms: An Introduction*, Baylor University, Texas.
- Elfianto, (t.t.), *Agency Theori Dalam Pespektif Syariah*, p 30 - 45, Universitas Tamansiswa Padang, Indonesia.
- Fayezi, Sajad; Loughlin, Andrew O'; and Zutshi, Ambika, (2011), *Agency Theory and Supply Chain Management: A Structured Literture Review*, *Supply Chain Management: An International Journal*, 17/5, p. 556 - 570, Deakin University, Australia.
- Gibson, James., Jhon Ivancevich & James H. Donnelly. 2016. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Binarupa Aksra.
- Griffin, Ricky W. (2014). *Manajemen*. Edisi ke-7. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani, (2014). "Berbagai Isu dalam Penilaian Efektivitas Organisasi." In A. Usmara & L. Diwantara. Editor. *Strategi Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Haitan Rachman. (2017). *Pemodelan Pengaruh Knowledge Management Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Makalah. Malaysia. Multimedia University.
- Harris, Michael. (2014). *Human Resource Management*. USA; The Dryden Press.
- Hughes, Ginnett, Curphy, (2012), *Leadership (Memperkaya Pelajaran dan Pengalaman)*, Edisi 7, Penerjemah : Izati Putri, Salemba Humanika, Jakarta.
- Lien Diao (2010), *Literasi Informasi : 7 Langkah Knowledge Management*, Mandakala Mitra Media, Atmajaya, Jakarta.
- Lumbantobing, Paul (2017), *Management Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung : *Knowledge Management Society Indonesia*.
- Indrawan Rully, Yaniawati Poppy (2014), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan dan Pendidikan*, Edisi Revisi, Refika Aditama, Bandung.
- Narimawati Umi, Sarwono jonathan, Affandy Azhar, Priadana Sidik (2020), *Ragam Analisis dalam Metode Penelitian (Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi)*, Andi, Yogyakarta.
- Nawawi Ismail (2012), *Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management)*, Teori dan Aplikasi dalam Mewujudkan Daya Saing Organisasi Bisnis dan Publik, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Nonaka, I., and Takeuchi, H. (2011). *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, New York.
- Nonaka, I., and Takeuchi, H. (2013). *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, New York.

- Nonaka, I., and Takeuchi, H. (2015). *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, New York.
- Quinn, J.B, Philip A, and Sidney G, (2018), *Managing Professional Intellect: Making the Most of the Best*, Harvard Business Review on Knowledge Management, Harvard Business School Publishing.
- Robbins Stephen, Judge Timothy (2015), *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*, Edisi 16, Penerjemah : Saraswati Ratna, Salemba Empat, Jakarta.
- Sabarguna Boy (2017), *Knowledge Management Untuk Rumah Sakit*, Cetakan 1 Sagung Seto, Jakarta.
- Setiarso Bambang, harjanto Nazir, Subagyo Hendro (2012), *Penerapan Knowledge Management Pada Organisasi*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Suchman, Amy Michael (2011). *Family Education For Bisnis Owning Families. Streghtening Bonds By Learning Toghether*. New York. Palgrave Macmillan.
- Sugiono (2017), *Memahami Penelitian Kualitatif*, Cetakan Ketujuh, Alfabeta, Bandung
- Sugiono (2015), *Metode Penelitian Pendidikan ( Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran)*, Cetakan Ketiga, Alfabeta, Bandung
- Sugiono (2019), *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, Cetakan Keenam, Alfabeta, Bandung.
- Tiwana, A. 1999. *The Knowledge Management Toolkit*. Second Edition, Prentice Hall. United States of America.
- Tobing, Paul, L, 2007, *Knowledge management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi*, Graha Ilmu, Jogjakarta.
- Tunggal, Amin Widjaya. (2012). *Memahami Konsep Intellectual Capital dan Knowledge Management*. Jakarta: Harvarindo.
- Tung Yaou Khoe (2018), *Memahaman Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management)*, Indeks, Jakarta.
- Wheelen, Thomas, Hunger, David (2015), *Strtegic Magement and Buisnes Polic*, Thirteenth edition, New York : Pearson.
- Zimmerer, Norman (2015), *Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis Kecil*, Jakarta : Scarborough Second Edition.