

Model Manajemen Sumber Daya Manusia: Aspek Manajemen Pengetahuan Dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Putra¹, Galih Hanofa Arya²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jendral Soedirman, Banyumas, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Oktober 10, 2024

Revised Oktober 10, 2024

Accepted Oktober 14, 2024

Kata Kunci:

Manajemen Pengetahuan,
Tanggung Jawab Sosial
Perusahaan,
Model Manajemen Sumber
Daya Manusia

Keywords:

*Knowledge Management,
Corporate Social
Responsibility,
Human Resource Management
Model*

ABSTRAK

Seiring berjalannya waktu, perubahan tidak hanya memengaruhi sikap terhadap orang-orang yang bekerja di organisasi dan pengetahuan serta modal intelektual, tetapi juga nilai-nilai sosial dan tanggung jawab. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menilai aspek-aspek manajemen pengetahuan dan tanggung jawab sosial perusahaan serta pengembangannya dalam berbagai model manajemen sumber daya manusia (SDM). Metode penelitian ini menggunakan tinjauan literatur yang bersumber dari jurnal maupun hasil penelitian terdahulu. Saat meneliti masalah dampak SDM terhadap kinerja organisasi, penulis telah menganalisis beberapa model SDM yang menunjukkan hubungan antara praktik SDM, faktor-faktor yang memengaruhi pilihannya, dan hasil organisasi. Model-model tersebut berbeda dengan pendekatan kesatuan, yang meyakini bahwa karyawan dan pemberi kerja memiliki kepentingan yang sama, atau dengan pendekatan pluralistik, yang mengakui bahwa kelompok yang berbeda mungkin memiliki kepentingan yang berbeda

ABSTRACT

Changes over time affect the ideals and duties of society in addition to the views on individuals working in the company, knowledge, and intellectual capital. This study aims to examine and evaluate how various human resource management (HRM) models encompass knowledge management and corporate social responsibility. A literature survey drawn from journals and findings of previous studies are used in this research methodology. The authors have examined a number of HRM models that describe the relationship between HRM practices, the variables that influence their decisions, and organizational outcomes to address the issue of how HRM affects organizational performance. These approaches range from a unitary approach, which argues that employees and employers have common goals, or a pluralistic approach, which recognizes that diverse groups may have different interests.

This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



Corresponding Author:

Putra
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jendral Soedirman,
Banyumas, Indonesia
Email: nafaardiyana@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Abad ke-20 didefinisikan sebagai abad masyarakat industri, akhir abad ke-20 sebagai abad masyarakat informasi, dan awal abad ke-21 telah menjadi abad masyarakat pengetahuan,

di mana pengetahuan merupakan sumber daya manufaktur yang signifikan dan faktor penting kesejahteraan individu. Salah satu komponen masyarakat pengetahuan adalah ekonomi pengetahuan (*Knowledge Economy/KE*).

Ekonomi pengetahuan telah menjadi agenda dan fokus utama bangsa di abad ke-21. Saatnya tepat untuk perubahan tersebut dengan menyuntikkan katalis seperti pengetahuan dan kemajuan teknologi ke semua sektor ekonomi. Dunia telah berubah: Memanfaatkan ekonomi K dalam lingkungan perdagangan global telah menjadi fokus perhatian saat ini bagi banyak negara, yang bercita-cita untuk tetap kompetitif. Perubahan dalam pekerjaan: Pekerjaan dalam ekonomi pengetahuan dicirikan oleh meningkatnya permintaan untuk pekerja yang lebih terampil yang juga menikmati premi upah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menilai aspek-aspek manajemen pengetahuan (KM) dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), dan pengembangannya dalam berbagai model manajemen sumber daya manusia (SDM). Popularitas manajemen pengetahuan telah meningkat pesat, terutama setelah tahun 1996, dan telah menjadi topik utama filsafat manajemen dan alat manajemen. Kebangkitan dan pertumbuhan KM merupakan salah satu respons manajerial terhadap tren empiris yang terkait dengan globalisasi dan pascaindustrialisme [1]. Tren-tren ini mencakup pertumbuhan pekerjaan pekerja pengetahuan, dan kemajuan teknologi yang diciptakan oleh teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Dalam istilah organisasi, mereka berpendapat, era baru ini dicirikan oleh struktur yang lebih datar, de-birokratisasi, dan bentuk organisasi "virtual" atau berjejaring. Melangkah lebih jauh dengan menelusuri asal-usul manajemen pengetahuan hingga perubahan dalam praktik SDM [2].

Salah satu faktor kunci dalam pertumbuhan minat dalam manajemen pengetahuan pada tahun 1990-an adalah penemuan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang tidak tersedia bagi organisasi. Mungkin bukan suatu kebetulan bahwa penemuan kembali tentang pentingnya orang sebagai pemilik pengetahuan yang vital bagi organisasi ini terjadi setelah periode intens perampingan perusahaan, outsourcing, dan PHK staf di Barat pada tahun 1980-an. Christia *et al* [3] berpendapat bahwa nilai pengetahuan cenderung cepat luntur seiring berjalannya waktu dan bahwa perusahaan perlu mempercepat inovasi serta meningkatkan kreativitas dan pembelajaran.

Terakhir, Sasmita *et al* [4] menekankan pergeseran dalam lingkungan dan pasar organisasi. Semakin banyak organisasi yang bertransformasi baru-baru ini karena pergeseran dari lingkungan yang stabil ke lingkungan yang tidak stabil. Oleh karena itu, ketidakpastian bisnis telah meningkat, dengan lebih banyak elemen eksternal yang perlu dipertimbangkan dan perubahan yang sering terjadi dan tidak dapat diprediksi. Akibatnya, semakin banyak organisasi yang mengadopsi kerja tim, struktur organik, dan budaya yang berpusat pada pengetahuan. Bagi banyak negara, tingkat penerapan pengetahuan menjadi ukuran utama modal manusia dan industri. Ekonomi Baru bergerak melampaui manufaktur material curah menuju perancangan teknologi baru, melampaui pemrosesan sumber daya fisik menuju pemrosesan pengetahuan, melampaui penerapan energi mentah menuju penerapan ide.

Mengingat perkembangan di atas, kini diterima bahwa inti ekonomi produktif tengah direlokasi dari lahan, tenaga kerja, modal, dan mesin menuju sumber daya intelektual, yang menekankan informasi, pengetahuan, dan teknologi. Umumnya diamati bahwa desain

organisasi dan praktik manajerial menjadi lebih terdiferensiasi, kurang birokratis, kurang bergantung pada struktur otoritas hierarkis, dan lebih integratif secara psikososial.

Struktur organisasi dalam ekonomi pengetahuan lebih fleksibel dan ramping karena arah bisnis kini lebih berfokus pada aktivitas hulu, yang menuntut pekerja pengetahuan yang terampil dalam penerapan pengetahuan dan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Meningkatnya sifat persaingan berbasis pengetahuan mendorong perubahan dalam cara rantai nilai dikelola di seluruh perusahaan. Hal ini juga menandakan peralihan demografis dalam angkatan kerja ke pekerjaan berbasis pengetahuan, yang eksponen selulernya menuntut jenis lingkungan kerja dan kepemimpinan eksekutif yang berbeda.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan metode *literature review* atau tinjauan pustaka. Menurut Newman & Gough [5], tinjauan pustaka memainkan peran penting dalam kajian karena sains tetap, pertama dan terutama, sebagai usaha kumulatif. Penelitian ini mengidentifikasi aspek manajemen pengetahuan dan tanggungjawab sosial perusahaan menggunakan model manajemen sumber daya manusia.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management/KM*)

Dalam ekonomi baru di milenium baru, pengetahuan telah muncul sebagai aset yang harus dinilai, dikembangkan, dan dikelola. Beberapa penulis berpendapat bahwa pengetahuan telah menjadi keunggulan kompetitif langsung bagi perusahaan, atau bahwa pengetahuan tentu saja merupakan sumber daya terbaik dan satu-satunya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pengetahuan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempertahankan penyebaran aset dan kapabilitas yang terkoordinasi dengan cara yang membantu perusahaan mencapai tujuannya. Bagi organisasi, pengetahuan didefinisikan sebagai apa yang diketahui orang tentang pelanggan, produk, proses, kesalahan, dan keberhasilan.

Tidak ada definisi yang disepakati tentang manajemen pengetahuan, bahkan di antara para praktisi. Salah satu alasan kurangnya kesepakatan ini berasal dari fakta bahwa orang-orang yang bekerja di bidang KM (*Knowledge Management*) berasal dari berbagai disiplin ilmu, seperti psikologi, ilmu manajemen, ilmu organisasi, sosiologi, strategi, teknik produksi, dan sebagainya. Namun, sebagian besar definisi serupa pada satu hal karena mereka mengambil pendekatan yang sangat praktis terhadap pengetahuan, yaitu, bagaimana pengetahuan dapat berkontribusi pada efektivitas organisasi.

Knowledge Management berurusan dengan orang-orang dan bagaimana mereka memperoleh pertukaran dan menyebarkan pengetahuan, seperti halnya dengan teknologi informasi. Itulah sebabnya mengapa hal ini menjadi area penting bagi praktisi SDM, yang berada dalam posisi kuat untuk memberikan pengaruh dalam aspek manajemen SDM ini. Manajemen pengetahuan adalah tentang menyalurkan pengetahuan dari mereka yang memilikinya kepada mereka yang membutuhkannya untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Di era informasi, pengetahuan, bukan aset fisik atau sumber daya keuangan, adalah kunci daya saing. Scarborough dan Carter [6] menggambarkan *Knowledge Management* sebagai 'upaya manajemen untuk secara aktif menciptakan, mengomunikasikan, dan

mengeksploitasi pengetahuan sebagai sumber daya bagi organisasi'. Menurut mereka, komponen *Knowledge Management* adalah sebagai berikut:

- a. Secara teknis, KM melibatkan pemusatan pengetahuan yang saat ini tersebar di seluruh organisasi dan pengkodifikasian bentuk-bentuk pengetahuan diam-diam.
- b. Secara sosial dan politik, KM melibatkan kolektivisasi pengetahuan sehingga tidak lagi menjadi milik eksklusif individu atau kelompok.
- c. Secara ekonomi, KM merupakan respons organisasi terhadap kebutuhan untuk mengintensifkan penciptaan dan eksploitasi pengetahuan mereka.

Menurut Sumi [7], "*Knowledge Management* adalah filosofi manajerial, yang dapat dipahami dalam praktik berbagai organisasi. Dengan memanfaatkan KM, kinerja yang lebih baik dapat dicapai melalui interaksi antara individu atau kelompok. Selain itu, agar efisien, KM memerlukan penyimpanan informasi dan pengetahuan, yang terbuka bagi anggota organisasi untuk mencari informasi penting, pengetahuan, atau praktik terbaik. Dengan demikian, KM adalah metode pembelajaran untuk berbagi pengetahuan dan interaksi dan selanjutnya, KM menjelaskan cara beroperasi. KM harus dianggap sebagai proses organisasi, yang digunakan untuk mencapai kinerja yang lebih baik karena berbagi pengetahuan yang efektif dan pembelajaran organisasi, mengenali dan mengembangkan kompetensi, dan memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang berbeda secara individual."

Jika HRM adalah tentang mengelola orang secara efektif, dan, jika sumber daya orang yang paling berharga adalah pengetahuan, maka HRM dan KM saling terkait erat. Penulis menyarankan bahwa KM memainkan peran penting dalam HRM perusahaan dan membangun model HRM untuk perusahaan.

3.2 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*)

Dalam kondisi persaingan murni, yang berlaku di dunia pada abad ke-21, kondisi penting bagi pengembangan organisasi adalah perolehan dan retensi keunggulan kompetitifnya. Selama beberapa tahun terakhir, perusahaan dapat memperoleh beberapa keunggulan kompetitif melalui strategi tanggung jawab sosial perusahaan. CSR memiliki sejarah panjang, yang berkembang seiring dengan perkembangan bisnis dan telah memenuhi kebutuhan masyarakat yang muncul. Seiring waktu, konsep ini telah berubah. Era modern kesadaran CSR dimulai pada tahun lima puluhan abad ke-20 [8]. Awalnya, tanggung jawab sosial perusahaan dipahami sebagai mempertimbangkan kebutuhan dan kepentingan orang-orang yang mungkin terpengaruh oleh tindakan bisnis suatu perusahaan.

Bowen [9] mengemukakan definisi awal tentang tanggung jawab sosial pengusaha: "Ini mengacu pada kewajiban pengusaha untuk mengejar kebijakan tersebut, untuk membuat keputusan tersebut, atau untuk mengikuti garis tindakan yang diinginkan dalam hal tujuan dan nilai-nilai masyarakat kita." Davis dan Blomstrom [10] mendefinisikan tanggung jawab sosial dengan cara berikut: "Oleh karena itu, tanggung jawab sosial mengacu pada kewajiban seseorang untuk mempertimbangkan dampak keputusan dan tindakannya terhadap seluruh sistem sosial. Dengan demikian, mereka melihat melampaui kepentingan ekonomi dan teknis perusahaan yang sempit." Pada tahun delapan puluhan abad ke-20, Carroll tahun 1979 memperluas konsep CSR, termasuk empat kategori: tanggung jawab ekonomi, hukum, etika dan diskresioner. Pada tahun sembilan puluhan, Carroll menghubungkan konsep pemangku kepentingan Freeman tahun 1984 dengan konsep CSR [11]. Konsep pemangku kepentingan

mempersonalisasi tanggung jawab sosial dengan menggambarkan kelompok atau orang tertentu, bisnis harus mempertimbangkan orientasi dan aktivitas CSR-nya. Hopkins [12] mendefinisikan bahwa CSR berkaitan dengan memperlakukan para pemangku kepentingan (baik di dalam maupun di luar perusahaan) secara etis atau dengan cara yang bertanggung jawab secara sosial.

Pada akhir abad ke-20, tanggung jawab lingkungan dimasukkan ke dalam CSR. Elkington memperkenalkan konsep *Triple Bottom Line* yang terkenal yang berfokus pada tiga isu, yaitu tanggung jawab sosial (manusia), tanggung jawab lingkungan (planet) dan tanggung jawab ekonomi (laba). Jadi, perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial dapat dianggap sebagai lembaga untuk kemakmuran ekonomi, keadilan sosial, dan perlindungan lingkungan. Apa yang baik untuk lingkungan dan apa yang baik untuk masyarakat juga baik untuk kinerja keuangan bisnis. Definisi yang disajikan oleh Komisi Eropa tahun 2001 mengemukakan pemahaman baru tentang CSR di abad ke-21 [13]. CSR adalah sebuah konsep, di mana perusahaan secara sukarela mengintegrasikan masalah sosial dan lingkungan dalam operasi bisnis mereka dan dalam interaksi mereka dengan para pemangku kepentingan. Menjadi bertanggung jawab secara sosial berarti tidak hanya memenuhi persyaratan hukum, tetapi juga berinvestasi "lebih banyak" dalam modal manusia, masalah lingkungan, dan hubungan dengan para pemangku kepentingan. Dengan demikian, CSR abad ke-21 didasarkan pada tanggung jawab sosial, lingkungan, dan ekonomi.

Tidak ada satu pendekatan CSR yang cocok untuk semua perusahaan. Perusahaan yang berbeda mungkin menggunakan pendekatan asli yang berbeda. Untuk pengembangan dan penerapan strategi tanggung jawab sosial guna memastikan keberhasilan dan keberlanjutan operasi perusahaan, pertama-tama, perlu diidentifikasi pemangku kepentingan utama organisasi. Langkah selanjutnya adalah membangun hubungan yang berkualitas dengan para pemangku kepentingan, yaitu mengidentifikasi kepentingan dan kebutuhan masing-masing pemangku kepentingan, serta tantangan terkait dan memilih strategi kerja sama yang paling tepat dengan masing-masing pihak yang terlibat. Strategi dan kegiatan selanjutnya tersebut akan memastikan loyalitas para pihak dan operasi perusahaan yang efektif, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada keberlanjutan dan daya saing bisnis. Penerapan prinsip-prinsip bisnis yang bertanggung jawab secara sosial bergantung pada harapan manajemen. Namun, pelaksana program CSR adalah orang-orang yang dipekerjakan oleh perusahaan, yaitu staf dan sumber daya manusianya. Oleh karena itu, HRM sebagai salah satu komponen manajemen harus memainkan peran penting dalam penerapan kebijakan CSR.

Sejak awal, manajemen personalia (versi asli dari manajemen sumber daya manusia) terkait dengan konsep tanggung jawab perusahaan. Pada paruh kedua abad ke-19, ketika organisasi berkembang, dan ketidakpuasan karyawan meningkat, ada kebutuhan akan profesional yang menangani konflik dan menyelesaikan hubungan antara manajemen dan karyawan. Manajemen Personalia berawal dari Inggris, di mana pada tahun 1879 muncul posisi baru petugas kesejahteraan. Staf mengurus tingkat kesejahteraan pekerja yang paling rendah dan bertindak sebagai penyangga antara bisnis dan karyawannya, antara manajemen dan pekerja. Di Amerika, sekretaris kesejahteraan sosial atau sekretaris sosial adalah karyawan yang mengelola program kesejahteraan pekerja. Untuk menilai signifikansi berbagai praktik SDM dalam penerapan strategi tanggung jawab sosial perusahaan, penulis menggunakan

metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty tahun 1980 [14].

Menurut metodologi AHP, penulis menawarkan tiga kriteria untuk perbandingan: "Pengembangan lingkungan", "Pengembangan hubungan dengan pemangku kepentingan" dan "Etika bisnis". Analisis data menunjukkan bahwa yang paling penting adalah kriteria seperti "Pengembangan Lingkungan", kriteria penting kedua adalah "Pengembangan hubungan dengan pemangku kepentingan" dan kriteria yang paling tidak penting dalam hal ini adalah "Etika Bisnis". Hasilnya jelas bahwa praktik HRM yang paling penting pertama adalah yang berasal dari pendekatan HRM "lunak" – mengelola "Lingkungan kerja, keselamatan dan kesehatan", "Penghargaan" dan "Kompensasi karyawan" [15]. Saat ini, jelas bahwa aspek CSR semakin memengaruhi strategi operasi bisnis dan HRM, secara keseluruhan, sehingga penting untuk memahami dan memperkirakan, model HRM apa yang cocok untuk bisnis modern dan bagaimana model tersebut sesuai dengan aspek manajemen pengetahuan.

3.3 Penggabungan Knowledge Management dan Corporate Social Responsibility dalam Model Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan

Seiring berjalannya waktu, sikap terhadap orang-orang yang terlibat dalam organisasi dan konsep yang digunakan untuk menggambarkan orang-orang ini telah berubah. Awalnya, organisasi menganggap orang-orang yang dipekerjakan sebagai sumber daya tenaga kerja, dengan fokus pada kemampuan manusia untuk melakukan fungsi dan tugas tertentu. Sehubungan dengan penerapan kemajuan ilmiah dan teknologi baru, sifat tenaga kerja telah berubah: pekerja membutuhkan tingkat pendidikan yang lebih tinggi, keterampilan dan kemampuan yang berbeda. Kemauan karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan meningkat. Pada tahun delapan puluhan abad ke-20, sebuah konsep baru – Manajemen Sumber Daya Manusia diperkenalkan di AS dengan mengadopsi prinsip-prinsip manajemen mutu total dari Jepang, mengakui bahwa karyawan organisasi, yaitu, sumber daya manusia, adalah sumber daya yang signifikan dan dengan menggabungkan pendekatan manajemen ilmiah, sekolah hubungan manusia dan prinsip-prinsip manajemen strategis.

Dari perspektif organisasi, SDM mencakup orang-orang dalam suatu organisasi – karyawannya dan potensi manusia yang tersedia untuk bisnis. Dalam literatur, berbagai persepsi tentang SDM ditemukan, yang mengarah ke berbagai macam definisi SDM. Beberapa penulis mendukung pendekatan kesatuan terhadap manajemen sumber daya manusia, ketika pengusaha dan karyawan dipandang memiliki kepentingan bersama dan fungsi utama manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana orang dapat dikelola dengan sebaik-baiknya demi kepentingan organisasi. Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai pendekatan strategis dan koheren terhadap pengelolaan aset paling berharga suatu organisasi – orang-orang (atau bakat manusia) yang bekerja di sana yang secara individu dan kolektif berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi [16]. Penulis lain menggunakan pandangan pluralis yang lebih realistis, yang menyatakan bahwa semua organisasi mengandung sejumlah kelompok kepentingan dan kepentingan pengusaha dan karyawan tidak selalu sama.

Manajemen sumber daya manusia adalah daya tarik, pemilihan, retensi, pengembangan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Tolok ukur hasil sumber daya manusia bukan hanya rasionalitas ekonomi – diperlukan perspektif pemangku kepentingan, yaitu mengembangkan dan memelihara hubungan yang berkelanjutan

dengan semua pemangku kepentingan yang relevan, bukan hanya pelanggan dan pemegang saham [17]. Dalam menyelidiki masalah dampak manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi, manajemen sumber daya manusia telah mengembangkan sejumlah model yang menunjukkan hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia, faktor-faktor yang memengaruhi pilihan, dan hasil organisasi. Kita dapat mengidentifikasi dua pendekatan manajemen sumber daya manusia yang luas: pendekatan “keras” dan “lunak”. Berdasarkan pendekatan “keras”, karyawan dianggap sebagai salah satu sumber daya organisasi dan dengan demikian dikelola dengan cara yang sama seperti sumber daya lainnya dalam organisasi. Pendekatan ini mengukur efektivitas manajemen sumber daya manusia berdasarkan kriteria moneter: akuntansi biaya, analisis utilitas, nilai tambah ekonomi, dan laba atas investasi aktivitas SDM. Beberapa perusahaan mengembangkan model canggih tentang bagaimana praktik SDM memengaruhi kepuasan pelanggan, atau mengidentifikasi investor sebagai pemangku kepentingan terpenting, yang tanpa modalnya mustahil untuk melanjutkan bisnis dan mencapai kepuasan.

Pendekatan "lunak" mengakui pentingnya mempertimbangkan berbagai kepentingan pemangku kepentingan. Menurut pendekatan ini, karyawan adalah kelompok pemangku kepentingan yang penting dan sumber daya yang berbeda yang tidak dapat dikelola sebagai sumber daya lainnya dan yang kepentingan serta kebutuhannya harus diperhitungkan [16]. Evaluasi yang lebih lengkap tentang efektivitas SDM melibatkan kepuasan berbagai kelompok pemangku kepentingan. Oleh karena itu, indikator lunak juga digunakan, seperti komitmen, kepuasan, keterlibatan, pengembangan pengetahuan, dan lain sebagainya. Pendekatan "lunak" selaras dengan konsep CSR, yang memberikan kepuasan bagi semua pemangku kepentingan organisasi, bukan hanya kepentingan pemilik/investor. Secara tradisional, model manajemen sumber daya manusia didasarkan pada kategorisasi hasil Dyer dan Reeves [18], yang menyediakan:

- a. Hasil proksimal – hasil SDM
- b. Hasil yang lebih jauh – berbasis organisasi, keuangan dan pasar

Pendekatan CSR memperluas jangkauan hasil manajemen sumber daya manusia termasuk hasil sosial – kesejahteraan individu dan sosial. Studi terkini menyoroti dan menunjukkan hubungan antara manajemen sumber daya manusia dan manajemen pengetahuan. Manajemen sumber daya manusia tradisional berfungsi di bawah batasan operasional yang sempit; dalam ekonomi berbasis pengetahuan, peran manajemen sumber daya manusia perlu diperluas, baik di dalam maupun di luar organisasi. Fokus tradisional dalam mengelola orang telah diperluas untuk mengelola kemampuan organisasi, mengelola hubungan, dan mengelola pembelajaran dan pengetahuan. Ada beberapa peran yang dapat dimainkan oleh SDM dalam mengembangkan sistem manajemen pengetahuan. Sunarto [19] berpandangan bahwa dalam ekonomi berbasis pengetahuan, organisasi akan membutuhkan manajemen sumber daya manusia yang dicirikan oleh serangkaian peran baru yang dapat membantu dalam menghasilkan dan mempertahankan kemampuan organisasi. Peran HRM yang baru ini adalah peran pengelola modal manusia, fasilitator pengetahuan, pembangun hubungan, dan spesialis penyebaran cepat. Investigasi yang dilakukan oleh Pusat Studi Manajemen Akademi Kewirausahaan dan Manajemen Leon Kozminski di Warsawa pada tahun 2003–2005 diarahkan pada identifikasi hubungan antara manajemen pengetahuan dan manajemen sumber daya manusia di perusahaan.

Faktor-faktor yang paling sering muncul dari manajemen sumber daya manusia yang mendukung pengembangan manajemen pengetahuan adalah sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi
- b. Kualifikasi staf
- c. Kualifikasi karyawan
- d. Motivasi staf dan karyawan

Hasil investigasi menunjukkan bahwa faktor terkuat yang mendukung kegiatan yang terkait dengan penerapan inisiatif manajemen pengetahuan adalah kualifikasi (baik staf manajemen maupun karyawan) dan budaya organisasi. Motivasi staf manajemen dan karyawan kurang efektif dalam mendukung. Model Sumi KM menunjukkan dukungan terhadap implementasi aktivitas HRM, seperti pelatihan dan pengembangan, sistem manajemen kinerja, kompensasi, seleksi dan administrasi penggajian, pemberian umpan balik, komunikasi dan aliran informasi. Dukungan ini akan berkontribusi pada tujuan organisasi.

Sumber Daya Manusia memainkan peran penting dalam penciptaan, retensi, berbagi, dan inovasi pengetahuan di dalam organisasi. Pengaruh KM pada SDM: pemilik organisasi mencoba memfasilitasi penerapan praktik SDM dengan menerapkan teknologi informasi dan KM di organisasi mereka. KM menyediakan media di mana manajer sumber daya manusia akan menjalankan program dan praktik SDM dengan cara yang lebih baik dan dengan kualitas yang lebih tinggi. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa praktik SDM yang tepat memengaruhi kinerja organisasi secara positif. Demikian pula, beberapa penelitian berpendapat tentang pengaruh positif manajemen pengetahuan terhadap hasil organisasi. Kashman [20] menjelaskan integrasi KM dan SDM, yang memberikan efek sinergis. Mengintegrasikan SDM dengan KM di organisasi menghasilkan kinerja, efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan kelangsungan hidup organisasi yang unggul dalam keunggulan kompetitif saat ini yang dapat disebut sebagai tujuan akhir semua organisasi.

Setelah menganalisis model-model manajemen sumber daya manusia yang telah diuraikan di atas, penulis membuat sebuah model dan sampai pada kesimpulan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan, model manajemen sumber daya manusia harus memastikan tercapainya tujuan organisasi dan tujuan individu karyawan, dengan mempertimbangkan dampak organisasi terhadap lingkungan eksternal dan internal.

Tanggung jawab sosial dan manajemen pengetahuan harus menjadi landasan bagi budaya perusahaan yang berkelanjutan. Perusahaan yang beroperasi dengan cara yang bertanggung jawab secara sosial mungkin memiliki pemahaman yang berbeda tentang sumber daya manusia dan menerapkan model manajemen sumber daya manusia yang berbeda. Agar paling efektif, perusahaan harus mampu beradaptasi dengan berbagai keadaan dan perubahan di lingkungan eksternal dan internal dan harus mempertimbangkan perubahan dan manajemen pengetahuan, sehingga menciptakan model manajemen sumber daya manusia yang paling sesuai dengan situasi dan lingkungan apa pun.

4. KESIMPULAN

Sesuai dengan hasil analisis dan pembahasan di atas, bisa ditarik kesimpulan bahwa perubahan dalam skenario industri saat ini telah berkontribusi pada perubahan dalam struktur dan fungsi organisasi. Organisasi telah berfokus pada perubahan dalam struktur yang menghasilkan organisasi yang lebih datar. Hasil dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa

organisasi besar telah mengubah bentuknya secara dramatis, mengurangi lapisan hierarki, menyebarkan wewenang dan pengambilan keputusan, dan mengadopsi berbagai praktik yang terkait dengan berbagi pengetahuan, peningkatan kualitas, dan teknologi informasi.

Lebih lanjut, disimpulkan bahwa perubahan organisasi merupakan dasar keunggulan kompetitif bagi organisasi. Dalam ekonomi global modern, aliran informasi yang semakin cepat, dan semakin diakuinya pentingnya modal intelektual, pengetahuan semakin diklaim sebagai sumber daya penting keunggulan kompetitif bagi organisasi. Dengan demikian, gagasan manajemen pengetahuan (KM) telah menikmati popularitas yang luas dalam studi saat ini. Selain itu, kebangkitan ekonomi pengetahuan telah menyaksikan proliferasi teknologi informasi dan komunikasi, ditambah dengan kompleksitas organisasi yang lebih besar, pertumbuhan organisasi virtual dan global, dan perubahan yang cepat. Hal ini, pada gilirannya, memerlukan perubahan drastis dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) untuk menanggapi tuntutan perubahan ekonomi pengetahuan.

Ketika menerapkan budaya baru, manajer mungkin menghadapi banyak tantangan dalam proses manajemen. Hal ini memerlukan perubahan dan, pertama-tama, perubahan dalam sistem manajemen lama. Perusahaan harus memikirkan, bagaimana mengelola perusahaan berdasarkan SDM. Dalam perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial, peran sumber daya manusia menjadi signifikan, sehingga perusahaan juga harus memperluas pendekatan manajemen sumber daya manusia. Pemodelan dapat diterapkan untuk membantu perusahaan mencakup beberapa aspek tertentu. Pemodelan pada dasarnya adalah gambaran sistem, yang menunjukkan bagaimana, oleh siapa dan ke arah mana mengambil langkah-langkah untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dalam manajemen sumber daya manusia, pemodelan sangat penting. Perusahaan dapat menerapkan pemodelan untuk mengembangkan cara kerja baru yang lebih efisien dan lebih efektif.

Perusahaan, yang membangun sendiri sistem manajemen sumber daya manusia yang tepat, memperoleh keunggulan kompetitif. Perusahaan semacam itu dapat bertanggung jawab secara sosial dan mengembangkan kegiatannya ke nilai yang akan membantu dan saling menguntungkan bagi perusahaan dan para pemangku kepentingannya. Untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan mempertahankan keunggulan kompetitif, organisasi menggunakan strategi manajemen bisnis baru dan model HRM yang menciptakan budaya baru dalam organisasi dan mencakup aspek manajemen pengetahuan dan tanggung jawab sosial. Manajemen pengetahuan dan budaya tanggung jawab sosial mengubah pemikiran, persepsi organisasi dan memungkinkan organisasi untuk beroperasi pada tingkat yang baru.

REFERENSI

- [1] Molčan, M., & Čajková, A. (2023). Knowledge management and local government. In *Developments in Information and Knowledge Management Systems for Business Applications: Volume 7* (pp. 293-312). Cham: Springer Nature Switzerland.
- [2] Pratama, I. W. A., Par, S. T., Par, M., Diwyarthi, N. D. M. S., Wiartha, N. G. M., SE, M. P., ... & Anwar, H. M. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Cendikia Mulia Mandiri.
- [3] Christia, A., Hadi, A. S., Febriana, A., Budihardjo, A., Wiradarmo, A. A., Elfriede, D. P., ... & Trilaksono, T. (2024). *Kecerdasan Buatan: Arah dan Eksplorasinya*. Prasetya Mulya Publishing.

- [4] Sasmita, M. A., Palit, A. P., & Yasin, M. (2023). Konsep Transformasi Struktural Pada Sektor Industri. *Journal of Creative Student Research*, 1(3), 268-273.
- [5] Newman, M., & Gough, D. (2020). Systematic reviews in educational research: Methodology, perspectives and application. *Systematic reviews in educational research: Methodology, perspectives and application*, 3-22.
- [6] Armstrong, M., & Yusron, L. (2021). *Proses-Proses Manajemen Sumber Daya Manusia: Handbook Manajemen SDM*. Nusamedia.
- [7] Lee, S., & Han, S. H. (2024). Learning organization culture and knowledge sharing: the mediating role of social capital. *Journal of Workplace Learning*.
- [8] Aryanti, A. N. (2020). Knowledge management: upaya penciptaan industri kreatif digital yang unggul. *Jurnal Indonesia Membangun*, 19(02), 100-114.
- [9] Sama, L. M., Stefanidis, A., & Horak, S. (2020). Business ethics for a global society: Howard Bowen's legacy and the foundations of United Nations' sustainable development goals. *International Studies of Management & Organization*, 50(3), 201-208.
- [10] Nzegwu, S. N., & Uhumuavbi, I. (2022). Assessing the suitability of "lifting the corporate veil" legal mechanism in the enforcement of law on corporate manslaughter and corporate social responsibility in Nigeria. *International Journal of Multidisciplinary and Current Educational Research*, 4(1), 129-140.
- [11] Hühn, M. P. (2023). Business ethics: Between Friedman and Freeman? A response to a puzzle about business ethics. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 32(2), 868-876.
- [12] Hopkins, M. (2022). Corporate Social Responsibility, Sustainability and Leadership. In *Responsible Leadership* (pp. 111-122). Routledge
- [13] Fadli, Z., Adriaman, M., Herdiansyah, D., Mardika, N. H., Patappa, A. M., Hwihanus, H., ... & Sukarman, S. (2023). *Pengantar Bisnis: Perspektif Ekonomi Global*. CV. Gita Lentera.
- [14] Pratiwi, I. D., Argianto, A., Wardani, R. G., Sarmanela, B. C., Purba, M. R., & Aprilia, R. (2024). Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Perguruan Tinggi di Surakarta Menggunakan Metode AHP. *Neptunus: Jurnal Ilmu Komputer Dan Teknologi Informasi*, 2(3), 109-116.
- [15] Dewi, N. K., & Putra, A. S. (2021). Decision support system for head of warehouse selection recommendation using analytic hierarchy process (AHP) method. In *International Conference Universitas Pekalongan 2021* (Vol. 1, No. 1, pp. 43-50).
- [16] Febriana, A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*. Penerbit Widina.
- [17] Pahlevi, C., & Anwar, V. (2022). *Kinerja Keuangan dalam Pendekatan Modal Intelektual Kapital dan Struktur Modal*. Pascal Books.
- [18] Danardono, I., & Musa, S. (2024). Dampak Integrasi Perilaku TMT dan Kualitas Pengambilan Keputusan Terhadap Transformasi Digital, Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan dan Kinerja Perusahaan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(7), 5391-5406.
- [19] Sunarto, A. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Berbasis Inovasi Untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(2), 397-407
- [20] Khashman, A. M. (2022). The Impact of Electronic Human Resource Management (E-HRM) strategies on organizational innovation by knowledge repository as mediating role. In *Research Anthology on Human Resource Practices for the Modern Workforce* (pp. 1352-1374). IGI Global.