

Modal Intelektual dan Strategi Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia

Pembicara: Neil Rupidara, SE, M.Sc.

Tanggal 21 February 2008.

Tempat: Ruang rapat Pusat Studi Kawasan Timur Indonesia

Universitas Kristen Satya Wacana

Susunan Acara:

I. Pembukaan: Dr. Marthen Ndoen, SE, MA.

Sebagai Ketua PSKTI UKSW, Dr. Marthen Ndoen menjelaskan tentang rencana seri kegiatan studi PSKTI yang menampilkan para peneliti dengan bidang-bidang yang sedang ditelitinya. Kegiatan hari ini merupakan kegiatan pertama, sekaligus merupakan elaborasi lebih lanjut mengenai konsep intellectual capital yang pada dasarnya merupakan salah satu fokus pengembangan di PSKTI UKSW. Salah satu diskusi yang lebih besar pada tanggal 8 agustus 2008 dengan Dr. Daniel Dhakidae mengenai peta penelitian di kawasan timur Indonesia.

II. Pengantar moderator: Theo Litaay, SH, LLM.

Memperkenalkan pembicara, Neil Rupidara, SE, M.Sc yang merupakan anggota peneliti di PSKTI UKSW, dosen di Fakultas Ekonomi UKSW, dan pada bulan maret 2008 ini akan melanjutkan studi doktor di Maquarie University, Australia. Moderator juga memperkenalkan para peserta, khususnya para tamu yang datang dari Ambon, Jakarta, dan Kupang yang merupakan bagian dari networking intelektual.

III. Presentasi Pembicara: Neil Rupidara, SE, M.Sc.

IV. Diskusi.

Lihat paper dan prosiding diskusi

V. Penutup: Dr. Marthen Ndoen, SE, MA.

Menjelaskan tindak lanjut kegiatan ini dalam bentuk perumusan beberapa pemikiran bagi berbagai pihak terkait, selain menjadi materi untuk penyusunan buku yang akan terbit pada bulan November 2008, bersamaan dengan Seminar besar tentang Kawasan Timur Indonesia. Diskusi selanjutnya tanggal 6 Maret 2008, dengan pembicara Simon Pieter Soegijono tentang Peran Papalele (pedagang tradisional), sekaligus draft proposal penelitian disertasi. Para peserta diskusi juga diundang untuk mengusulkan proposal tesis atau hasil penelitian mereka untuk didiskusikan dalam forum diskusi PSKTI.

Modal Intelektual dan Strategi Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia

Neil Samuel Rupidara

Pusat Studi Kawasan Timur Indonesia

Universitas Kristen Satya Wacana

Pendahuluan

Modal intelektual kini dirujuk sebagai faktor penyebab sukses yang penting dan karenanya akan semakin menjadi suatu pumpunan perhatian dalam kajian strategi organisasi dan strategi pembangunan. Penyimpulan seperti ini didasarkan di atas temuan-temuan tentang kinerja organisasi-organisasi, khususnya organisasi-organisasi yang padat pengetahuan (*knowledge-intensive organizations*) (e.g. lihat Bounfour and Edvinsson 2005; Lonqvist dan Mettanen). Namun, pengalaman-pengalaman pada aras mikro organisasi ini kini juga mulai ditransfer pada konteks kemasyarakatan atau pembangunan pada umumnya. Tema inilah yang diangkat oleh Bounfour dan Edvinsson dalam *Intellectual Capital for Communities* (2005).

Menyikapi mengapa modal intelektual didudukkan di tempat strategis dalam konteks kinerja atau kemajuan suatu organisasi atau masyarakat, mungkin pertama dapat kita rujuk dari fenomena pergeseran tipe masyarakat dari masyarakat industrialis dan jasa ke masyarakat pengetahuan. Drucker (1997, 2001) misalnya meramalkan datangnya dan sekaligus mendeskripsikan pergeseran ke arah era masyarakat pengetahuan (*knowledge society*) ini dalam bukunya *Manajemen di Tengah Perubahan Besar*.¹ Dalam masyarakat tipe ini,

¹ Edisi orisinal buku Drucker ini adalah tahun 1995. Namun, sepengetahuan saya, Drucker telah membicarakan hal terkait cukup lama, misalnya tentang arti penting para pekerja sebagai asset organisasi, bukan biaya dalam bukunya *Concept of the Corporation* (1946). Pandangan ini mengindikasikan kemampuan-kemampuan yang dimiliki manusia (*human capital*).

pengetahuan², juga kapabilitas untuk belajar (*learning capability*), dan tindakan berinvestasi untuk maksud membangun basis-basis intelektual merupakan penggerak perubahan yang cepat dalam masyarakat dan karenanya manusia sebagai pekerja pengetahuan (*knowledge worker*) menjadi aktor utamanya.

Vitalnya kedudukan pengetahuan dalam masyarakat baru ini telah disuarakan juga oleh Alfred Marshall dengan mengatakan bahwa pengetahuan adalah mesin produksi yang paling powerful (dalam Bontis 2005).

Juga, konteks 'revolusi pengetahuan' (Auber 2005) seperti itu, terjadi juga pergeseran model perekonomian ke arah ekonomi pengetahuan (*knowledge economy*) (Bounfour dan Edvinsson 2005, Aubert 2005) atau ekonomi pembelajaran (*learning economy*) (Lundvall 1996). Perekonomian yang ber- atau dicirikan pengetahuan memiliki tiga plus satu karakteristik kunci, yakni 1) riset dan pendidikan, 2) relasi ke pertumbuhan, dan 3) pembelajaran dan kapabilitas, serta 4) pentingnya perubahan, dominasi struktur yang (lebih) datar, dan modal sosial. Bank Dunia juga telah memulai program yang disebut sebagai Knowledge for Development untuk mendorong perkembangan negara-negara ke arah *knowledge economy*.

Kedua, pada tataran mikro perusahaan, tampaknya agak sulit untuk tidak menyertakan atau mengaitkan perkembangan ini di dalam konteks persaingan dan pencarian basis keunggulan kompetitif. Wacana kompetisi dan keunggulan bersaing mengalami pergeseran yang sangat signifikan dalam perkembangan kajian strategi bisnis dan pembangunan ekonomi. Mulanya dikenal teori keunggulan absolut dan keunggulan komparatif dalam konteks interaksi perdagangan atau perekonomian antar wilayah atau internasional. Kemudian muncul pemikiran brilian dari Michael Porter tentang keunggulan bersaing (*competitive advantage*) di era 1980an. Namun, pandangan Porter kemudian

² Diungkapkan Drucker bahwa, the basic economic resource... is and will be knowledge... (dalam Malhotra 2003). Knowledge is now fast becoming the sole factor of production, sidelining both capital and labor (dalam Boudreau and Ramstad 1996).

dianggap tidak mampu menjelaskan secara komprehensif fenomena keunggulan sebuah organisasi atau negara dari lainnya. Belakangan muncul aliran baru dalam analisis keunggulan bersaing yang dikenal dengan pendekatan berbasis sumber daya (*resource-based view of the firm/RBV*). Pandangan terakhir ini saya nilai sebagai yang relevan dalam konteks perekonomian yang kuat dicirikan oleh keunggulan pengetahuan (*knowledge/learning economy*) atau perekonomian yang mengandalkan aset-aset tak-bersifat fisik (*intangible assets*).

Fenomena kedua ini (konteks persaingan dan keunggulan bersaing) dapat dimengerti ketika setiap organisasi berupaya mencari strategi bersaing dan basis daya saing yang tepat untuk unggul. Konsep strategi itu sendiri, seperti didefinisikan Barney (2007), adalah berkaitan dengan teori sebuah organisasi tentang bagaimana ia berkinerja tinggi dan unggul di dalam bidang bisnisnya. Dalam wacana pencarian cara untuk unggul (baca: strategi), maka terjadi pergeseran pandangan dalam memahami strategi. Jika pada model yang dikembangkan Porter atau disebut pendekatan organisasi industri/OI, strategi adalah semata soal pemosisian di pasar. maka kelompok RBV menilai bahwa nilai ekonomis dan keunggulan kompetitif sebuah organisasi ekonomi terletak pada kepemilikan dan pemanfaatan secara efektif sumber daya organisasi yang mampu menambah nilai (*valuable*), bersifat jarang dimiliki (*rare/scarce/unique*), sulit untuk ditiru (*imperfectly imitable/hard to copy*), dan tidak tergantikan oleh sumber daya lain (*non-substitutable*) (Barney 1991, 2001, 2007; Lewin and Phelan 1999; Wright, McMahan, dan McWilliams 1992). Oleh karena itu, strategi bersaing harus diletakkan pada upaya-upaya mencari, mendapatkan, mengembangkan, dan memertahankan sumber daya-sumber daya strategis. Dua sumber daya strategis yang dimaksud adalah manusia (*modal manusia*) dan organisasi (*organizational capital*). Dalam istilah yang berbeda, kita lalu dapat menyandingkannya dengan konsep modal intelektual.

Pada intinya, terjadi perubahan-perubahan signifikan dalam lingkungan sekitar organisasi yang kemudian telah mendorong makin relevannya pembicaraan

mengenai modal intelektual. Oleh karena itu, tulisan ini dibuat untuk membahas sejumlah hal di seputar konsep model intelektual ini untuk membangun pemahaman dan cara pandang terhadapnya, di samping untuk mendorong diskursus yang lebih jauh atasnya, termasuk untuk menstimulasi baik riset maupun formulasi strategi dan kebijakan yang relevan.

Dari kepentingan itu, tulisan ini disusun dengan memuat beberapa hal. Pertama, mengingat konsep modal intelektual cenderung baru, maka perlu dicari makna/definisi yang cenderung dapat kita terima untuk memahaminya dengan lebih baik. Kedua, sebagai sebuah konsep, maka modal intelektual tersusun atas sejumlah komponen pembentuk yang oleh karenanya perlu dipetakan apa saja komponen-komponen pembentuk yang dimaksud. Ketiga, jika modal intelektual merupakan faktor penentu kinerja dan keunggulan yang penting bagi organisasi dan masyarakat, maka salah satu persoalan vital yang muncul kemudian adalah bagaimana mengukurnya. Isu pengukuran modal intelektual masih merupakan wacana yang terus berkembang dan karenanya perlu diidentifikasi metode-metode pengukuran modal intelektual yang telah dikembangkan. Terakhir, tulisan ini berupaya untuk menarik sejumlah implikasi penting dalam rangka mengembangkan riset di bidang ini serta potensi aplikasinya melalui pengembangan strategi dan kebijakan yang penad, bagi organisasi dan masyarakat.

Apa yang Dimaksud dengan Modal Intelektual?

Satu sikap awal yang perlu didudukkan terlebih dahulu dalam mendefinisikan modal intelektual adalah bahwa kita perlu berterima atas kepelbagaian definisi yang ada. "Intellectual capital can be defined in different ways," ungkap Lonqvist dan Mettanen (tt). Dalam konteks pengukuran investasi pengetahuan (knowledge investment), sebuah topik di bawah tema modal intelektual, Khan (2005) mengatakan bahwa belum ada definisi yang diterima bersama (commonly accepted definition) tentang investasi pengetahuan, walaupun mulai ada penyelarasan pemahaman tentangnya. Oleh karena itu, definisi (-definisi) yang

dipakai di dalam paper ini terbuka untuk dilengkapi dengan definisi lain yang barangkali mengandung makna hakiki yang tidak persis sama.

Sebagaimana diungkapkan di atas, konsep modal intelektual kini mulai muncul sebagai konsep penting kehidupan dan pengembangan organisasi-organisasi dan kehidupan ekonomi yang lebih luas. Ia kini digunakan di tengah, menandingi, atau melengkapi konsep-konsep lainnya tentang modal. Konsep-konsep tentang modal yang sudah kenal di antaranya adalah modal (finansial), modal fisik, dan juga modal manusia³.

Sebagai sebuah konsep, modal intelektual merujuk pada modal-modal non fisik atau yang tidak berwujud (*intangible assets*) atau tidak kasat mata (*invisible*). Ia terkait dengan pengetahuan dan pengalaman manusia serta teknologi yang digunakan. Modal intelektual memiliki potensi memajukan organisasi dan masyarakat (Lonnqvist dan Mettanen).

Secara ringkas Smedlund dan Poyhonen (2005) mewacanakan modal intelektual sebagai kapabilitas organisasi untuk menciptakan, melakukan transfer, dan mengimplementasikan pengetahuan. Tampak sebanding dengan itu, Nahapiet dan Ghoshal (1998) merujuknya sebagai knowledge dan *knowing capability* yang dimiliki oleh sebuah kolektivitas sosial (misalnya organisasi, komunitas intelektual, komunitas profesi). Definisi ini digunakan mereka dengan pertimbangan kedekatannya dengan konsep modal manusia, salah satu unsur modal intelektual yang oleh Fitz-enz (2000) disebut sebagai katalisator yang mampu mengaktifkan intangibles, komponen lain yang *inactive*. Secara eksplisit, definisi ini terkesan tidak cukup memadai untuk menjelaskan secara empiris sampai sejauh mana cakupan makna intellectual capital, dalam kedua komponen

³ Modal manusia seperti dideskripsikan oleh Schultz (lihat Fitz-enz) adalah atribut-atribut kualitas populasi (manusia) yang diperoleh (acquired, vs. innate human abilities yang diwariskan secara genetic), yang bernilai dan dapat ditingkatkan melalui investasi yang tepat. Fitz-enz menguraikan lebih jauh sebagai terdiri atas, 1) ciri-ciri pribadi yang dibawa ke dalam pekerjaan (seperti kecerdasan, energi, sikap positif, dapat dipercaya, berkomitmen), 2) kemampuan untuk belajar (ketrampilan, imajinasi, kreativitas, kelincahan berpikir dan bekerja, kapabilitas mengeksekusi), 3) motivasi untuk sharing informasi dan pengetahuan

tersebut, *knowledge* dan *knowing capability*. Namun, dalam penjelasannya, mereka membedakan dua jenis pengetahuan, yakni pengetahuan individual, baik yang eksplisit (disebut *conscious knowledge* oleh Spender) maupun yang *tacit* (*automatic knowledge*), serta pengetahuan sosial yang juga terdiri atas yang eksplisit (*objectified knowledge*) dan yang *tacit* (*collective knowledge*).

Penjelasan tersebut mengklarifikasi batasan konsep mereka yang dapat disetarakan dengan definisi oleh penulis lain (e.g. Fitz-enz 2000; Pyke, Rylander, and Roos 2001; Lonqvist and Mettanen tt) yang menggambarkan komponen-komponen kunci dari intellectual capital, yang akan dibahas secara terpisah di bawah.

Komponen Modal Intelektual

Pembahasan tentang komponen-komponen modal intelektual sebetulnya merupakan bagian dari definisi atau cakupan konsep. Namun, dalam paper ini hal ini sengaja dipisahkan untuk mengurai unsur-unsur pembentuk modal intelektual ini sehingga relatif memudahkan untuk melihat kaitannya nanti dalam aspek pengukurannya.

Seperti ditemukan dalam Lonqvist dan Mettanen, sama seperti soal definisi di atas, tampak juga ketidaksamaan pengidentifikasian komponen-komponen modal intelektual antar penulis. Lonqvist dan Mettanen misalnya merujuk pada kerangka yang dipakai oleh Edvinsson dan Malone (1997), Sveiby (1997), Brooking (1996), serta Marr et al. (2002).

Edvinsson dan Malone memilah menjadi human, structural, dan customer capital.⁴ Sveiby (lihat juga dalam Guthrie and Petty 2000) menyebut komponennya adalah employee competence, internal structure, dan external structure. Makna setiap elemen hampir selaras, hanya sub komponen budaya

⁴ Human capital, sama seperti penjelasan Fitz-enz yang telah disajikan sebelumnya, terdiri atas seluruh kemampuan, ketrampilan, dan pengalaman manusia pelaksana. Structural capital berisikan infrastruktur pendukung manusia seperti database dan paten. Sedangkan customer capital berisikan seluruh potensi terkait relasi dengan konsumen.

dan filosofi manajemen organisasi yang dalam Edvinsson dan Malone merupakan bagian dari human capital atau kapabilitas individu pekerja, oleh Sveiby ditempatkan dalam bagian internal structure.

Sedangkan Brooking justru memecah menjadi 4 komponen, yakni human-centred assets, infrastructural assets, intellectual property assets, serta market assets. Jika dicermati, tidak berbeda dari komponen-komponen Edvinsson dan Malone serta Sveiby, kecuali bahwa komponen structural capital atau internal structure dipecah lagi oleh Brooking menjadi dua komponen yang terpisah. Aset-aset infrastruktur termasuk di dalamnya adalah proses-proses, metode, dan teknologi. Sedangkan, properti intelektual berisikan hak cipta dan paten. Modelnya Marr dkk pun sebetulnya tidak berbeda, walau dinamakan lain dan dikelompokkan menjadi 2 komponen besar yakni stakeholder resources (terdiri dari (external) stakeholder relationships dan human resources) dan structural resources (physical/tangible dan virtual/intangible).

Kerangka tambahan yang dapat diajukan yang cukup selaras adalah kerangkanya Pyke et al (2001) dan Fitz-enz (2000). Kerangka ini barangkali dapat dijadikan pegangan utama, mengingat konfirmasi Pyke dkk bahwa setelah melalui berbagai review dalam 2 tahun terakhir (acuan tahun publikasi mereka) telah terjadi konvergensi dalam kategorisasi dan bahasa yang digunakan dalam model modal intelektual. Menurut kedua sumber itu, modal intelektual tersusun atas 3 komponen, yakni 1) seluruh atribut human capital (seperti intelektual, skills, kreativitas, cara kerja), 2) organizational capital (property intelektual, data-data proses-proses, budaya), dan 3) relational capital⁵ (seluruh relasi eksternal dengan konsumen, suppliers, partners, networks, regulators, dll). Keseluruhan hal itulah yang membentuk kesatuan entitas modal intelektual.

⁵ Seperti dijelaskan oleh Smedlund dan Poyhonen, relational approach menyangkut di dalamnya relasi-relasi sosial antar actor oleh karena itu melekat di dalamnya adalah modal sosial dalam relasi-relasi itu. Dalam pemahaman demikian, maka konsep intellectual capital merangkum di dalamnya atau berintegrasi dengan konsep social capital, di samping human dan organizational capital (bandingkan catatan Von Mutius 2005, p. 152).

Komponen-komponen tersebut juga sebanding dengan komponen-komponen dalam taksonomi sumber daya intangible yang dikembangkan oleh Bounfour (2005), yakni *autonomous intangibles* dan *dependent intangible* yang memuat unsur-unsur yang telah dibicarakan di atas.

Model-model di atas muncul dari dan berfokus pada konteks atau level analisis perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu, oleh Bontis (2005), modal intelektual pada level bangsa dipahami sebagai nilai-nilai tersembunyi (*hidden values*) dari individu-individu, perusahaan-perusahaan, institusi-institusi, dan masyarakat serta wilayah yang merupakan sumber nyata maupun potensial bagi penciptaan nilai/kesejahteraan. Lebih jauh, dengan mengadopsi model Edvinsson dan Malone, Bontis (2005) merumuskan komponen modal intelektual bagi konteks bangsa atau masyarakat. Menurutnya dalam konteks ini, modal intelektual terdiri atas *human capital*, *organizational capital* (dipilah menjadi *renewal capital* dan *process capital*), serta *market capital*.⁶ Bersama dengan kekayaan/modal finansial, modal intelektual membentuk kekayaan/kesejahteraan bangsa, setara dengan konsep nilai pasar dari suatu perusahaan.

Masalah Pengukuran Modal Intelektual

Merujuk Fitz-enz (2000), mengakhiri abad 20, para pengelola organisasi telah menerima bahwa oranglah, dan bukannya kas, bangunan, dan peralatan, yang merupakan faktor pembeda kinerja. Apalagi ketika kini kita memasuki masyarakat atau perekonomian berbasis pengetahuan, peran modal manusia dan komponen modal intelektual lainnya menjadi sangat *critical*. Karena nilai kontribusinya yang makin signifikan, maka diperlukan suatu sistem pengukuran yang handal untuk maksud mengukur untuk mengetahui di mana letak nilai

⁶ *Human capital* dalam konteks bangsa dimaknai sebagai pengetahuan, pendidikan, dan kompetensi penduduk. *Process capital* adalah penyimpan pengetahuan non-manusia, yakni dalam sistem ICT. *Market capital* adalah menyangkut kemampuan suatu Negara membangun relasi-relasi domestiknya untuk menyediakan solusi yang atraktif dan kompetitif kepada clients internasionalnya (tergambar dalam hukum, institusi pasar, dan jejaring sosial). *Renewal capital* adalah kapabilitas dan investasi untuk pembaruan dan pengembangan keunggulan bersaing, misalnya dalam aktivitas riset dan pengembangan, paten, publikasi ilmiah.

(ekonomis) dan potensi-potensi sehingga dapat digunakan untuk mengelola modal intelektual bagi pertumbuhan.

Namun, justru salah satu masalah penting yang dihadapi adalah bagaimana mengukur aset-aset tan wujud atau modal intelektual. Hal ini diduga demikian karena memang selama ini kita hidup dalam dan diwariskan oleh suatu rezim manajemen dan akuntansi yang mengabaikan modal intelektual sebagai aset organisasi. Fitz-enz (2000, xi) mengatakan, buku-buku klasik manajemen telah mengabaikan, menghindar, atau menunjukkan sikap remeh terhadap nilai dalam diri manusia (*human value*). Sistem-sistem akuntansi yang sudah beroperasi lebih dari 500 tahun dinilai tidak memadai untuk tugas ini (Boudreau and Ramstad 1996). Lebih jauh, teori-teori modal yang berkembang dan beroperasi pada abad 19 (hingga awal abad 20) hanya atau lebih 'memberi muka' kepada investasi pada aset-aset berwujud/fisik (*tangible/physical assets*), seperti pabrik dan peralatannya. Jika manusia diperhitungkan, maka ia hanya dinilai tenaganya (*labor*). Jelas ini adalah suatu bentuk pengabaian yang sangat parah, mengabaikan kemampuan manusia mengonsep dan membangun piramida di Mesir pada 3000an tahun lalu misalnya atau melakukan pekerjaan dan menghasilkan karya-karya besar dalam sejarah peradaban manusia. Jika pun telah ada stimulasi ide dari para pemikir seperti Marx, Gompers, Fayol, Barnard, Drucker, Peters, dan Handy, sampai mengakhiri abad 20 kita belum berhasil menuntaskan bagaimana mendemonstrasikan secara detail nilai relatif dari elemen manusia dan pengetahuan dan kemampuannya dalam persamaan keuntungan/profit (Fitz-enz 2000). Menurut istilah Boudreau dan Ramstad (1996), "*no... magic bullet yet exists.*"

Mengapa sulit? Merujuk Khan (2005), pekerjaan mendefinisikan dan khususnya mengukur pengetahuan dan modal intelektual secara umum dapat dikatakan sebagai sesuatu yang baru dan akan terus berkembang. Ia lebih jauh mengatakan, ada isu-isu konseptual yang belum tuntas⁷ yang kemudian

⁷ Mulai terselesaikan seperti diungkapkan Pyke et al (2001).

berdampak pada masalah pada level pengumpulan data dalam upaya pengukuran ini. Di samping itu, menurut Nakamura (2005), proses produksi untuk faktor intangible (intellectual capital) lebih beresiko, daripada tangible assets. Namun, walaupun sulit, sangat jelas seperti dikemukakan Fitz-enz (2000) dan Nakamura (2005), bahwa mengukur human capital atau intellectual capital adalah mungkin.

Karena itu, seperti direview oleh beberapa penulis (Lonnqvist dan Mettanen tt; Boudreau dan Ramstad 1996; Guthrie dan Petty 2000; Malhotra 2003) ada sejumlah sistem, pendekatan, atau pengukuran yang telah dikembangkan atau dapat digunakan, walaupun masih terdapat sejumlah persoalan dengan pengukuran-pengukuran itu. Secara cukup lengkap, Malhotra mencatat sejumlah pendekatan pengukuran itu, yakni Skandia Navigator (Edvinsson and Malone), Balanced Scorecard (BSC, Kaplan dan Norton), Intangible Assets Monitor (Sveiby), IC-Index Model and HVA Model (Roos et al.), Technology Broker Model (Brooking). Pendekatan pengukuran yang bervariasi itu telah digunakan oleh berbagai organisasi/perusahaan⁸ dan selanjutnya laporan atau pernyataan tentang dan atas modal intelektualnya itu dipublikasi.

Pada bagian sebelumnya, components apa yang diukur dari model-model di atas telah disampaikan, kecuali BSC. BSC mengukur empat komponen kinerja organisasi, yakni inovasi dan pembelajaran, peningkatan proses bisnis, relasi dengan pelanggan, dan penciptaan nilai financial dan ukuran tanwujud.

Seperti dinyatakan Mouritsen et al. (2001), pernyataan atau laporan modal intelektual bersifat kompleks karena berisikan angka-angka, narasi, dan visualisasi. Angka, narasi, dan visualisasi ini terkait dengan constructs seperti informasi, pengetahuan, ide, inovasi, kreativitas, dan turunan-turunannya (Malhotra 2003). Karena itu, by nature, data atau keterangan yang dikumpulkan

⁸ Skandia adalah perusahaan pertama yang memublikasikan laporan tahunan modal intelektualnya, yakni pada 1995 (Lonnqvist dan Mettanen tt).

bersifat baik kuantitatif maupun kualitatif. Pengukuran-pengukuran itu dipandang penting untuk melengkapi pengukuran/laporan financial.

Sebagai contoh, mengadopsi pengukuran Sveiby, Guthrie dan Petty (2000) menilai pelaporan modal intelektual 20 perusahaan terbaik di Australia dari annual reportnya. 24 variabel digunakan untuk mengidentifikasi apakah annual report perusahaan mengandung komponen/indikator modal intelektual pada 3 kluster/komponen modal intelektual Sveiby (internal structure 9 variabel, external structure 9 variabel, dan employee competence 6 item).

Sebuah model pembandingan yang mencoba menggunakan pengukuran kuantitatif adalah metode pengukuran yang dikembangkan Lonnqvist dan Mettinen dari sebuah studi kasus di Finlandia. Berdasarkan diskusi bersama tim manajemen perusahaan kasus, penulis cukup mudah mendapatkan 4 faktor sukses kunci, yakni 1) tanggung jawab, kompetensi terkait computer, 3) pengetahuan tentang operasi perusahaan, 4) pengenalan akan proses-proses bagi pelanggan. Namun, ternyata sulit bagi tim manajemen dan penulis untuk kemudian menentukan indikator konkrit untuk mengukur

Setelah merekonstruksi pendekatannya, penulis bersama management team kemudian datang dengan 8 faktor sukses dan indikator pengukur seperti pada table di bawah. Namun, jelas dalam proses ini sejumlah faktor sukses yang sulit diukur secara kuantitatif atau dikuantifikasi terpaksa dipangkas dan ini mereduksi informasi tentang keadaan modal intelektual. Bahkan, faktor sukses yang diterima tetapi 'dipaksa' diukur dengan metode kuantitatif pun mengalami reduksi makna, misalnya faktor sukses 6.

Success factor	Measure
Image	Image index
Customer's commitment to joint objectives	Commitment index
sufficient customer acquisition	Number of potential new customer

	cases
customer acquisition quality	Number of contracts offered to customers
active stakeholder communications	Number of communication actions
exploitation of the expertise of suppliers	Proportion of cases which are outsourced by less than x%
working in teams	Number of cases which are done by less than four people
developing personnel's competencies	Ratio of personnel who have met their educational goals

Sedangkan untuk pengukuran modal intelektual bagi bangsa atau masyarakat juga terdapat beberapa kemungkinan pendekatan. Misalnya Bontis (2005) memunculkan National Intellectual Capital Index (NICI) yang tersusun dari National Human Capital Index (NHCI), National Process Capital Index (NPCI), National Market Capital Index (NMCI), National Renewal Capital Index (NRCI) ditambah dengan National Financial Index (Financial Capital/FC). Lain halnya dengan Khan (2005) menggunakan pendekatan pengukuran atas pengeluaran-pengeluaran untuk riset dan pengembangan (R&D) dan inovasi, pendidikan (tinggi) dan pelatihan, dan software.

Institut Bank Dunia dengan program Knowledge for Development membangun Knowledge Economy Index (KEI). Di samping indikator kinerja yakni GDP Growth (%) dan Human Development Index (HDI), ada empat sub-indeks dalam KEI, yakni Economic Incentive and Institutional Regime (EIR: Tariff dan non-tariff barriers, regulatory quality, dan rule of law), Education and Training (adult literacy rate (% age >= 15), secondary enrollment (%), tertiary enrollment (%)), Innovation and Technological Adoption (researchers in R&D/million people, scientific and technical journal articles/million people, patent application granted by US Patent and Trademark Office/million people), serta ICT Infrastructure (Telephone per 1,000 orang, computers per 1.000 orang, dan internet users per

10.000 orang). Hasil pemeringkatan KEI saya lampirkan untuk menjadi gambaran.

Metode-metode pengukuran yang ada dapat memunculkan hasil di mana suatu organisasi atau masyarakat berada pada kondisi modal intelektual yang tinggi ataupun rendah, sebuah kontinum. Namun menarik bahwa secara eksplisit dalam konteks seperti, oleh North dan Kares (2005), diangkat dan diukur justru konsep atau kondisi pengabaian (*ignorance*), yakni kondisi kurangnya pengetahuan, pendidikan, dan informasi tentang sesuatu atau ketidaksadaran (*unawareness*) akan sesuatu keadaan. Mereka menyebut pengukuran ini sebagai *the ignorance meter*.

Terdapat 10 pasang kriteria atau dimensi pengukuran kondisi ignorance vs. intelligence, yakni 1) autisme vs. openness, 2) blindness vs. vision, 3) followership vs. leadership, 4) disintegration vs. cohesion, 5) vanity vs. self-reflection, 6) abuse vs. use of competencies, 7) regression vs. learning, 8) disruption vs. connectivity, 9) lethargy vs. initiative, dan 10) no-risk vs. experimentation. Untuk mengukur ignorance North dan Kares menggunakan seperangkat kuesioner berisi 10 pertanyaan yang merefleksikan 10 kriteria di atas dengan jawaban berskala 1 (=not at all/not existent) hingga 7 (=very high).

Pengukuran impact dari modal intelektual, merujuk Fitz-enz (2000), dapat dilakukan dengan melihatnya pada 3 level. Level pertama adalah pada organizational/community goals, baik dampak pada financial, pelanggan, maupun aspek manusia. Level kedua adalah pada tingkat unit bisnis atau sub-masyarakat, dengan mengukur perubahan pada aspek layanan, kualitas, dan produktivitas. Level ketiga yang merupakan dampak primer yakni output pada aspek-aspek manajemen modal intelektual itu sendiri. Misanya pada isu human capital, Fitz-enz mengukur jumlah orang yang dipekerjakan, gaji dan kompensasi lain, dukungan/fasilitasi manajerial, pengembangan, dan kemampuan memertahankan sdm. Juga, dapat diukur nilai-nilai biaya, waktu yang

dikonsumsi, volume yang dipakai atau dihasilkan, tingkat kecacatan hasil, serta kecepatan reaksi atas kebutuhan.

Sedangkan pada level masyarakat dapat dilihat beberapa indikator dampak yang diukur seperti pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan standar hidup yang didorong oleh produksi pengetahuan baru baik dalam bentuk teknologi (hak cipta, paten), modal manusia (populasi yang terdidik dan kreatif), maupun program-program komputer dan infrastruktur ICT yang dinamis (Khan 2005). Ambil contoh aplikasinya, Bank Dunia misalnya mengorelasikan KEI dengan GDP per capita (lihat Aubert 2005).

Implikasi bagi Riset dan Kebijakan Organisasi dan Pembangunan

Dari pemaparan di atas, literature telah datang dengan penyimpulan bahwa intellectual capital is a significant source of competitiveness, baik pada level organisasi maupun nasional (lihat Smedlund and Poyhonen 2005). Hal ini tentu membawa implikasi pada upaya untuk lebih memahami kondisi, perkembangan, hambatan, dan berbagai persoalan terkait dengan isu modal intelektual ini. Riset-riset dan rencana tindakan untuk meningkatkan pemahaman akan dan kondisi kualitas modal intelektual perlu dilakukan dan dikembangkan.

Dalam konteks ini, perspective pengembangan sumber daya manusia dan organisasi yang akan digunakan. Mengingat keterbatasan waktu, bagian ini belum dapat dikembangkan oleh penulis. Namun, dengan kondisi ini, masukan diskusi akan sangat berharga bagi pengembangan gagasan di bagian ini.

References:

Aubert, Jean-Eric. 2005. Knowledge Economies: A Global Perspective. Dalam Bounfour and Edvinsson.

- Barney, Jay B. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* vol 17 no 1, pp. 99-120.
- Barney, Jay B. 2001. Resource-based Theories of Competitive Advantage: A Ten Year Retrospective on the Resource-based View. *Journal of Management* vol 27, pp. 643-650.
- Barney, Jay B. 2007. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. US: Pearson Prentice Hall.
- Bontis, Nick. 2005. *National Intellectual Capital Index: The Benchmarking of Arab Countries*.
- Boudreau, John W. and Peter M. Ramstad. 1996. *Measuring Intellectual Capital: Learning from Financial History*. School of Industrial and Labor Relations, Cornell University, Center for Advanced Human Resource Studies (CAHRS) Working Paper No 96-08.
- Boudreau, John W. and Peter M. Ramstad. 2007. *Beyond HR: The New Science of Human Capital*. Boston: Harvard Business School Press.
- Bounfour, Ahmed and Leif Edvinsson. 2005. *Intellectual Capital for Communities Nations, Regions, Cities*. Oxford: Elsevier.
- Drucker, Peter F. 1997. *Manajemen di Tengah Perubahan Besar*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Drucker, Peter F. 2001. *The Essential Drucker*. New York: Harper Collins.
- Fitz-enz, Jac. 2000. *The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance*. New York: AMACOM.
- Guthrie, James and Richard Petty. 2000. Intellectual Capital: Australian Annual Reporting Practices. *Journal of Intellectual Capital* Vol 1 No 3, 241-251.
- Khan, Mosahid. 2005. *Estimating the Level of Investment in Knowledge Across the OECD Countries*. Dalam Bounfour and Edvinsson.
- Lewin, Peter and Steven E. Phelan. 1999. *Rent and Resources: A Market Process Perspective*. An unpublished draft of report. Dallas, Texas: University of Texas.

- Lonnqvist, Antti and Paula Mettane. TT. Criteria of Sound Intellectual Capital Measures. Finland: Institute of Industrial Management, Tampere University of Technology.
- Lundvall, Bengt-Ake. 1996. The Social Dimension of the Learning Economy. Danish Research Unit for Industrial Dynamics (DRUID) Working Paper No. 96-1.
- Malhotra, Yogesh. 2003. Measuring Knowledge Assets of a Nation: Knowledge Systems for Development. A research paper delivered at the UN Advisory Meeting of the Dept of Economic and Social Affairs. UN Headquarters, New York, 4-5 September 2003.
- Mauritsen, J., H.T. Larsen, and P.N.D. Bukh. 2001. Intellectual Capital and the Capable Firm: Narrating, Visualising and Numbering for Managing Knowledge. Accounting, Organization and Society. No 7/8.
- Nahapiet, Janine and Sumantra Ghoshal. 1998. Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. Academy of Management Review Vol 23 No 2, 242-266.
- Nakamura, Leonard. 2005. Investing in Intangibles: Is a Trillion Dollars Missing from the Gross Domestic Product? Dalam Bounfour and Edvinsson.
- North, Klaus and Stefanie Kares. 2005. Ragusa or How to Measure Ignorance: The Ignorance Meter. Dalam Bounfour and Edvinsson.
- Pfeffer, Jeffrey. 1996. Keunggulan Bersaing Melalui Manusia. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Pyke, Steve, Anna Rylander, and Goran Roos. 2001. Intellectual Capital Management and Disclosure. Chapter Submitted to Nick Bontis and Chun Wei Choo. The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge. New York: Oxford University Press.
- Smedlund, Anssi and Aino Poynonen. 2005. Intellectual Capital Creation in Regions: A Knowledge System Approach. Dalam Bounfour and Edvinsson.
- Ulrich, Dave. 1997. Human Resource Champions. Boston: Harvard Business School Press.
- Wright, Patrick M., Gary C. McMahan, and Abigail McWilliams. 1994. Human Resources and Sustained Competitive Advantage: A Resource-based

Perspective. International Journal of Human Resource Management Vol 5 No
2, pp. 301-325.

1. Diskusi

1.1. *Danny Zacharias:*

Paper ini dari halaman 1-10 merupakan rekonstruksi pendekatan, sedangkan dari halaman 10-15 berisi rekonstruksi baru termasuk pemikiran Neil. Apakah ini merupakan Proposal Ph.D?

Pada tahun 2004, dalam seminar tentang PPK dikatakan bahwa program itu hendak membentuk social capital. Apakah jika paper ini dikembangkan secara teoretis, maka program-program seperti PPK bisa dijadikan unit amatan? Ketimbang mengikuti perhitungan international financial institution yang melihat negara-negara sebagai satuan yang seragam.

1.2. *Neil Rupidara:*

Bukan proposal Ph.D, meskipun mungkin bisa ditarik keterkaitannya dengan topik yang akan dialami nantinya.

1.3. *Ferdy Rondonuwu:*

Gambaran konsepnya yang lebih konkrit. Bisa dianalogikan dengan masalah sekitar kita. Jika digunakan untuk mengukur kekuatan yang ada di UKSW seperti apa?

1.4. *Neil Rupidara:*

Pengembangan knowledge itu harus disertai dengan investasi yang cukup. Investasi studi lanjut, pelatihan dosen, aktifitas diskusi. Membangun basis human capital pada diri masing-masing lalu organisasi memobilisasi pengetahuan-pengetahuan yang sudah terkodifikasi melalui investasinya. Ini yang dalam konteks UKSW perlu dilihat, karena pelatihan saja jarang diikuti oleh dosen.

Jika dikaitkan dengan manajemen pengetahuan, diperlukan dukungan organizational capital. Menjadi penting diterjemahkan secara sistemik dalam organisasi dan semua networknya. Contoh bahwa kita melemahkan sistem kita sendiri seperti tidak melakukan rapat senat UKSW merupakan

satu kerugian, karena justru rapat semacam itu merupakan sarana mengkonsolidasi modal intelektual UKSW.

1.5. Yakub A. Krisanto:

Social capital lebih ke society. Jika intellectual capital lebih ke pengembangan organisasi, bagaimana kaitan dengan bermacam-macam kategori intelektual. (Social capital, intellectual capital, spiritual capital, dll)

Kenapa kita harus mengekor? Sebagai negara berkembang ada model yang berbeda mestinya dari intellectual capital negara maju. Kasus paten atas tempe, atau pelibatan WNI dalam askar wataniah adalah bentuk perampasan intellectual capital. Mengenai perguruan tinggi, harusnya menjadi basis intelektual tidak malah menjadi ignorance institution.

Bagaimana dengan pendekatan yang lebih kualitatif selain pendekatan kuantitatif yang dijelaskan dalam paper?

1.6. Marthen Ndoen:

Konsep "Capital" perlu kita lihat. Dulu dikenal financial capital, lalu muncul physical capital, lalu human capital, kemudian intellectual capital, spiritual capital. Dalam kategori makro, ini semua merupakan modal yang dapat menghasilkan modal.

Salah satu perbedaan antara kemajuan berbagai negara adalah pada kualitas SDM yang bagus. Konsep human capital (SDM sebagai pekerja). tidak cukup.

Negara maju jika selalu mampu menghasilkan produk baru (entrepreneur) dan inovasi. Knowledge economy, butuh basis kelas intelektual yang kuat. Intelektual harus diperhitungkan sebagai modal jika sebuah negara ingin maju.

Problem: Pendidikan. Korea Selatan melakukan pengembangan meniru AS & Jepang melalui riset dan pengembangan. Masalah di negara berkembang: Kurikulum terlalu banyak bermuatan politik dan takut bersaing.

Masalah dengan WB: Index-minded. Bahaya: Penyeragaman. Orang dengan keunikan bisa masuk kategori rendah. Contoh masa lalu: India.

Indonesia perlu sadari kemampuan yang bisa diangkat, seperti yang dilakukan India dan Cina. Harus kembangkan basic science Indonesia yang lemah.

Pada tahun 1962, posisi Indonesia sama dengan Korsel dan Tanzania. Sekarang Indonesia ketinggalan.

1.7. Ferry Roen:

Aplikasi perlu landasan filosofis. Saya lihat landasannya pada konsep Francis Bacon mengenai ilmu dan pengetahuan. Soal kebutuhan lingkungan, Bacon bilang ilmu pengetahuan harus berguna bagi orang banyak, Willi Toisuta: ekstensifikasi harus didahulukan daripada intensifikasi. Pandangan pak Willi masih sangat relevan: perlu ekspansi pendidikan.

1.8. Neil Rupidara:

Kebutuhan pertama memang pembahasan buku. Mengenai pengukuran, mungkin bisa memicu kegiatan lanjutan di PSKTI untuk policy dan action.

1.9. Manaf Tubaka:

Konsep lama yang coba dikembangkan. Kapital intelektual kita bermasalah pada konsolidasinya untuk disumbangkan bagi ranah publik. Kritik terhadap WB adalah konsekuensi logis dari perubahan pengetahuan dan membutuhkan adaptasi melalui data-data yang dikeluarkan WB. Kita tidak mampu melakukan otokritik terhadap sistem nasional kita. UKSW perlu mengkonsolidasikan modal intelektual karena bisa dilakukan tanpa pengabaian.

1.10. Toto Yulianto:

Kemajuan RRC saat ini luar biasa karena pernah hancur pada masa Mao. ternyata ada nilai-nilai yang dibangun Konfusius yaitu pada moral dan pendidikan. Pendidikan sangat penting dan tidak boleh berhenti dan bermoral tinggi. Itu sebabnya negara maju pada masa Konfusius sebagai

perdana menteri. Ini sebuah landasan filosofis. dalam setiap perang di Cina, perpustakaan tidak pernah dirusak sehingga terjaga berabad-abad. Ini contoh pentingnya modal intelektual. Di Indonesia, sejarah juga banyak yang hilang.

1.11. Nick T. Wiratmoko:

Yang dihadapi dalam keseharian misalnya di Universitas. PSKTI sendiri sedang menghadapi wilayah pembangunan, institusi sosial di sana hancur melalui regulasi standar, terjadi pelemahan organisasi sosial. Dalam konteks modal sosial ada wilayah "Habitus". Wilayah yang digusur rezim otoriter kemudian tidak memungkinkan kemandirian.

Perlu dilihat strategi pengembangan. Pendidikan penting, tetapi negara dengan politik merestriksi dan terjadi penyusutan sehingga index turun. Adakah resistensi bersama dari civil society terhadap negara sehingga turun kemudian berhasil? Mungkin ada pengalaman teoretik, dimana dari negara berkembang menjadi aksi bersama merubah kesadaran publik. Sudahkah ada konsolidasi penguatan kapasitas lokal. Indonesia TImur adalah marjinal dibanding Barat, tapi sudah ada kesadaran.

1.12. Res Fobia:

Ada bidang politik dan hukum dalam organisasi. Masalahnya adalah how to bring the political process as far as the legal spirit? Kalau dianggap sebagai organisasi pemikiran, dimana konstruksi teknis supaya ada semacam cross function di situ. Ini satu masalah besar di Indonesia sebagai negara hukum.

1.13. Saam Fredy:

Pengetahuan di sini tidak hanya berkaitan dengan pendidikan, tetapi semua hal. Persaingan dalam pendidikan dengan negara maju perlu dilakukan dengan kurikulum yang berbasis pengetahuan lokal. US dan Jepang bukan contoh yang baik, karena melakukan pembajakan ilmu pengetahuan untuk diduplikasi baru maju. Contoh Cina lebih baik karena mengembangkan basis kultur mereka sebagai kekuatan.

1.14. Marthen Ndoen:

Yang dibutuhkan dalam inovasi adalah budaya inovatif (Eropa, inovasi di bengkel²). Dalam dunia modern, basis inovasi di universitas. Perusahaan mengeluarkan uang untuk mendukung centres di Univ. Aspek kultural harus diwaspadai jika kemudian menggusur bidang seperti basic science. Indonesia Timur pada jaman Belanda mampu bersaing, tetapi di jaman kurikulum nasional pulau Jawa dengan fasilitas yang baik saja hancur apalagi di luar Jawa. Sekolah² katolik masih mampu mengantisipasi, tapi sekolah negeri dan sekolah kristen hancur. Pendidikan di univ harus berpikir ke arah r & d, tidak hanya teaching.

1.15. Jeffrie Lempas:

Semua bangsa memiliki modal intelektual. maslaahnya bagaimana mengelola modal ini. Mungkin di Indonesia banyak orang memiliki pengetahuan pada aspek wawasan tapi tidak pada penerapan di perilaku. Contoh, korupsi disadari ssesuatu yang salah (disadari di kepala) tapi tidak diterapkan. PSKTI perlu melihat modal-modal pengetahuan lokal itu untuk diterapkan dalam perilaku supaya memberikan umpan balik dan melahirkan pengetahuan baru.

1.16. Wem Sihalale:

Masalah maksud WB dalam membangun satu ukuran mengukur investasi modal intelektual akan berbeda dengan realitas di Indonesia. Pengalaman di Ambon, pernah memiliki kapasitas intelektual yang cukup tetapi perubahan politik menyebabkan kehancuran total termasuk perguruan tinggi. Pendidikan menjadi sasaran dalam kehancuran, karena politik negara pada waktu lampau digulirkan lagi dan itu terkait dengan faktor sejarah peran Latuharhary. Tanpa konsolidasi intelektual sebagai modal untuk bangun kembali maka akan sia-sia, melalui pendidikan yang lebih tinggi. Untuk membangun Maluku ke depan harus melalui investasi SDM. Dalam masyarakat secara sosio-antropologi ada kekuatan intelektual, tetapi bagaimana dikelola.

Dalam konflik di Maluku, kondisi rekayasa teknik senjata ternyata berkembang di bengkel-bengkel kecil secara sederhana. Ini menunjukkan bahwa sebenarnya ada kemampuan inovasi di masyarakat, tapi harus diidentifikasi dan dikelola.

Konsolidasi intelektual dapat dilakukan dengan memetakan kekuatan intelektual dalam masyarakat yang kemudian bisa dikembangkan.

1.17. Mahasiswa S2 PPS-AS:

Masalah Indonesia adalah persoalan keseragaman dalam pendidikan. Tidak muncul kreatifitas. Dari segi budaya, ada pertentangan, seperti rumah yang tidak memiliki tempat belajar dan pelarangan. Selain itu juga ada intrusi politik.

1.18. Danny Zacharias:

Di Barat tidak ada institusi perantara seperti RT/RW, sehingga Barat butuh partai politik. Sukarno dan Suharto pernah melemahkan partai dengan alasan yang lain

Di Rote, ada tiga macam institusi menjadi perantara: lembaga adat, pemerintah, partai politik. menimbulkan masalah. intellectual ungovernability.

Dalam politik sudah sangat jelas, bahwa the sources of power is intellectual. India dan Inggris sudah disebutkan oleh Weber lama. Tata buku ditemukan India, mesiu oleh Cina. Nah, untuk PSKTI, apakah akan juga menjadikan intellectual property kita sebagai satu studi? Contohnya partai politik.

Pak Noto membuat dari tiada menjadi ada (UKSW) dengan nilai creative minority. Pak Willi memperkenalkan sistem kredit untuk bangsa sebagai yang baru, itu tindakan nyata. WR 1 sekarang menemukan level quality control namun baru pada tataran statement saja, perlu aplikasi lebih lanjut. PSKTI perlu menstudi diri sendiri dan melakukan planning dengan modal intelektual dari para peserta diskusi ini sendiri.

Pemikiran-pemikiran pak Noto dulu dibahas dan diterbitkan melalui LPIS.

1.19. Neil Rupidara:

Jika menurut kita modal masyarakat kita kuat, maka mengapa kita stagnan? Dugaan mungkin ada pada aspek-aspek lain berdasarkan data-

data lapangan. Setiap diri kita adalah modal, tapi pertemuan diri kita ini sendiri adalah modal, oleh karena itu modal mekanisme organisasi pun perlu dipelihara dan secara tekun dikembangkan melalui banyak kegagalan. Keberanian harus ada untuk melakukan kesalahan-kesalahan. Pengabaian bisa terjadi kalau kelemahannya ada pada Leadership. Visi leadership yang tidak bagus hanya akan membuat politicking yang tidak maju. Visi juga perlu dipelihara secara historic (contoh Ateneo univ).

1.20. Marthen Ndoen:

Topik yang menarik untuk diteliti adalah politik pendidikan di Indonesia.

1.21. Theo Litaay:

Bicara mengenai politik pendidikan di Indonesia yang tadi ada yang mengatakan sebagai penuh muatan politik, memang masih sudah lama mengalami politisasi. Dalam contoh pengembangan fasilitator desa yang diatur dalam peraturan menteri dalam negeri saja bahkan menjangkau sampai pada isi materi pelatihan. Jadi hegemoni negara akan selalu ditemui dalam pengembangan sumberdaya manusia di Indonesia.

1.22. Neil Rupidara:

Membangun kesadaran bersama dan asset network untuk bisa saling mengetahui. Perlu difasilitasi oleh PSKTI.

1.23. Febry Bataragoa:

Untuk membangkitkan diskusi di UKSW terjebak pada formalitas dan jam kerja.

1.24. Wem Sihasale:

Informasi kegiatan seperti ini perlu disebarluaskan ke berbagai tempat untuk membangun jaringan.

1.25. Johan Tambotoh:

Sedang mendalami knowledge management. putarannya adalah pada apa yang menjadi wawasan atau ide kita didokumentasikan, untuk menjadi pengetahuan baru. Budaya Indonesia adalah oral culture, sehingga kurang produk pengetahuan tertulis dan hilang begitu saja. Sistem komunikasi menjadi penting, tools sudah banyak. Website sekarang sudah didorong ke arah partisipatif, menggunakan web-blog dan wikipedia. Di wikipedia Indonesia ada 77.000 artikel, teknologi sudah ada tinggal bagaimana menggunakan. Di ilmukomputer.com, Romy Satrio memasukan semua artikel tentang IT. Sekarang sudah menjadi rujukan mencari artikel.

2. Penutup

3. Daftar Nama Peserta Diskusi

- (1) Piet Pelupessy. FISIP Universitas Pattimura, Ambon.
- (2) Wem Sihasale. FISIP Universitas Pattimura, Ambon.
- (3) Tontji Soumokil. FISIP Universitas Pattimura, Ambon.
- (4) Pieter Soegijono. PPS-S3-SP. pietersoegijono@yahoo.com
- (5) Marthen Sattu Sambo. PKMST Toraja. attu_a87@yahoo.com .
085225711132.
- (6) Tony Tampake. Fakultas Teologi UKSW. tampaketacoh@yahoo.com .
08174183716.
- (7) Yakub Adi Krisanto. Fakultas Hukum UKSW. brm_yakub@yahoo.co.id .
08174172679.
- (8) Geritz Febrianto. Scientiarum. Geritz2000@yahoo.com . 081325228726.
- (9) Nancy Margriet Marau. PPs-SP. nancy.marau@gmail.com . 085640033279.
- (10) Rocky Parera. PPs-SP. parerarf@gmail.com .
- (11) Mully Ratukota. PPs-SP. oscar_mully@yahoo.co.id . 085290495973.
- (12) Winarto. FE UKSW. winarto.zip@gmail.com . 08562744089.
- (13) Wilson Therik. PPS-SP. preman_rote@yahoo.com . 081343164488.
- (14) A. Manaf Tubaka. PPs-SA. mtubaka@yahoo.com . 081343132388.
- (15) Marthin Methoki. PPs-SA. martin_methoki@yahoo.com . 081340428499.
- (16) Ferry Roen. DPRD Kupang. nec.timor@yahoo.co.id . 081353818998.
- (17) Toar Sumakul. STIBA Satya Wacana. toarsumakul@email.com .
08157704443.
- (18) Izak Lattu. PSKTI. iymlattu@yahoo.com . 081325688142.
- (19) Ones Hihika. nezzko@yahoo.com . 085640571702.
- (20) Roy Siahainenia. PSKTI. 08159920649.
- (21) Jerry Langkun. PSKTI.
- (22) Christian L.T.

- (23) Edward Lontah. elontah@msn.com .
- (24) Rocky Siahaya. HIPMMA. rocksy@yahoo.co.id . 085243081968.
- (25) David Salakory. PPs-Stisip Widuri Jakarta. dms_wassu@yahoo.com . 081343031119.
- (26) Danny Zacharias. jdzacharias@yahoo.com . 081575220259.
- (27) Wina Pormes. PPs-MSP. ludwina_pormes.co.id
- (28) Res Fobia. PSKTI. romasiinfo@yahoo.co.id . 08523207359.
- (29) Helti L. M. PSKTI. helti_rm@yahoo.com . 08164889107.
- (30) Ferdy S. Rondonuwu. UKSW. ferdy_sr@yahoo.com .
- (31) Marthen Ndoen. PSKTI. mndoen@yahoo.com .
- (32) Yulianto. PPs-SP. nathanael_yulianto@yahoo.com .
- (33) Jeffrie Lempas. Bina Darma. pinokio6873@yahoo.com . 0298 321875.
- (34) Lazarus Pinyawali. PPs-SA. pinyawali@yahoo.co.id . 085237849321.
- (35) Johan Tambotoh. FTI. johan_tambotoh@yahoo.com . 081325379883.
- (36) Moses You. HIMPPAR. amoye_tabirmo@yahoo.com . 085290007423.
- (37) Theo Litaay. PSKTI. theolitaay@gmail.com . 08157749346.