

BAB I PENDAHULUAN

1.1 *State of the Art*

Penelitian mengenai implementasi KMS dalam organisasi didasari oleh berbagai permasalahan. Bentuk permasalahan yang terjadi seperti kurangnya media khusus dalam mengelola pengetahuan (Bongku & Kurniawan, 2019; Jarot & Daniel, 2018; Mochammad dkk, 2019; Sugianto dkk, 2021), kurang meratanya pengetahuan pegawai (Mohammad dkk, 2019; Nuril dkk, 2020), kurangnya inovasi (Tommi dkk, 2019), kurang efektifnya penerapan KM, (Arshad dkk, 2018), kurang tersedia media pembelajaran (Humani dkk, 2020; Marisa dkk, 2018; Muhammad & Jarot S.Suroso, 2018; Retnoningsih dkk, 2019) dan kurang efektifnya pengembangan KMS yang telah dibuat. Beberapa penelitian terkini membahas mengenai integrasi KMS dengan berbagai teknologi seperti AI, NLP, dan ML untuk membuat sistem yang efisien dan efektif untuk mengelola pengetahuan. Beberapa fitur utama KMS yang sering digunakan meliputi: (1) CMS yang dapat menyimpan dan mengatur berbagai jenis konten secara efektif, termasuk teks, gambar, audio, dan video (Marisa dkk, 2018; Mohammad dkk, 2019); (2) *Advance Search* untuk pencarian teks lengkap dan pencarian semantik, memungkinkan pengguna menemukan informasi yang dibutuhkan dengan cepat dan mudah (Nuril dkk, 2020; Sugianto dkk, 2021); (3) Analitik yang dapat membantu pengguna memahami bagaimana pengetahuan digunakan dalam organisasi, termasuk pola penggunaan, topik populer, dan keterlibatan pengguna (Di Vaio dkk, 2020; Samtani dkk, 2023); (4) Kolaborasi untuk memfasilitasi kolaborasi dengan memungkinkan pengguna berbagi dan berkolaborasi dalam dokumen, membuat anotasi konten, dan bekerja sama dalam proyek (Muttaqi, 2020; Sensuse dkk, 2021; Tommi dkk, 2019); (5) AI dan NLP yang digunakan untuk mengotomatiskan tugas seperti kategorisasi, penandaan, dan rekomendasi konten, menjadikan sistem lebih efisien (Paschen dkk, 2020; Schniederjans dkk, 2020); (6) Integrasi dengan sistem lain seperti CRM dan ERP untuk memberikan pengalaman pengguna yang baik (Chatterjee dkk, 2020; Samiei & Habibi, 2020).

1.2 Latar Belakang Penelitian

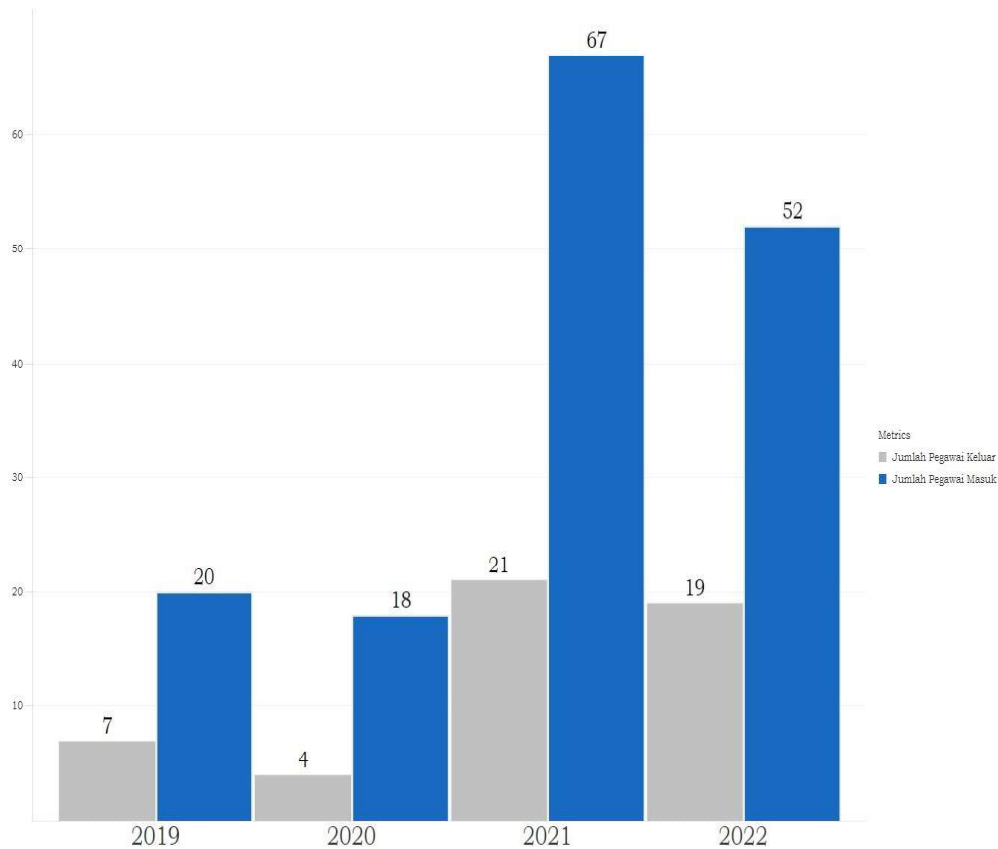
Pengetahuan telah menjadi faktor penting dalam kemajuan peradaban manusia. Sebagai sebuah disiplin, pengetahuan telah mencapai tingkat dalam penciptaan konsep, kategori, prinsip ataupun praktik yang membantu dalam pemahaman manusia. Dalam perekonomian saat ini, pengetahuan merupakan aset dan faktor penting bagi daya saing organisasi (Kimiz, 2005). Semakin pentingnya pengetahuan, akan mendorong proses inovasi dalam organisasi baik itu inovasi teknis, produk, strategis atau organisasi (Nonaka, 1994). Setiap organisasi yang secara dinamis berurusan dengan lingkungan yang berubah, tidak hanya memproses informasi secara efisien tetapi juga menciptakan informasi dan pengetahuan (Nonaka, 1994). Konsep *knowledge management* (KM) telah banyak digunakan di berbagai bidang seperti akademik, bisnis, pemerintahan, dan institusi lainnya. KM penting bagi organisasi yang terus dihadapkan dengan *turnover* pegawai yang tinggi dikarenakan kemampuannya untuk membuat keputusan yang jauh lebih baik dan lebih cepat dalam lingkungan dengan kompleksitas domain yang tinggi dan ketidakstabilan keadaan dalam organisasi (Irma & Rajiv, 2015).

Perkembangan teknologi informasi (TI) yang pesat memberikan pengaruh besar dalam meningkatkan kesadaran organisasi untuk mengelola dan menyimpan pengetahuan mereka dalam suatu platform yaitu *knowledge management system* (KMS). KMS dapat membantu organisasi menjadi jauh lebih produktif dan efektif. KMS dapat meningkatkan proses berbagi dan penyebaran pengetahuan dalam suatu organisasi yang dapat mendorong kolaborasi dan meningkatkan komunikasi. KMS dapat memberikan pegawai akses yang mudah ke dalam pengetahuan dan informasi. Hal tersebut dapat membantu mengurangi waktu pencarian, menghindari duplikasi pekerjaan, dan meningkatkan produktivitas. Selain itu, KMS dapat membantu melestarikan dan mengarsipkan pengetahuan dan informasi penting, bahkan saat pegawai pensiun atau pindah ke posisi lain (Fakhrurroja, 2010).

Universitas memainkan peran penting dalam mendorong pertumbuhan intelektual, menghasilkan pengetahuan, mempromosikan inovasi, dan berkontribusi pada kemajuan sosial, budaya, dan ekonomi. Universitas merupakan suatu lembaga pendidikan yang memiliki banyak data & informasi yang apabila tidak dikelola dengan baik, dapat menyebabkan hilangnya pengetahuan atau pengetahuan tersimpan begitu saja tanpa dimanfaatkan dengan baik. Mundurnya pegawai, penolakan sistem baru, ketidakstabilan teknologi informasi atau kejadian tidak terduga dapat menyebabkan hilangnya pengetahuan dalam organisasi. Selain potensi ancaman tersebut, universitas dihadapkan dengan berbagai macam tuntutan seperti akreditasi, peringkat, jumlah mahasiswa, peningkatan kualitas sistem informasi dan lain sebagainya (Daghfous dkk, 2013).

Universitas merupakan institusi yang menjadi sumber penting dalam peningkatan inovasi, ide, dan konsep yang dapat diubah menjadi suatu produk atau layanan yang sukses dengan penerapan KM (Ronald, 2007). KM memiliki peran yang potensial dalam memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi pada umumnya dan universitas pada khususnya. Maka dari itu, universitas harus mencari strategi konkrit dalam mengelola pengetahuan yang mereka punya agar tetap bersaing dengan universitas lainnya (Masa'deh dkk, 2017).

Di dalam universitas XYZ terdapat sebuah unit IT yang memainkan peran penting dalam memastikan penggunaan sumber daya teknologi yang efektif dan aman, mendukung pengguna, mengelola infrastruktur, dan menyelaraskan inisiatif teknologi dengan tujuan dan strategi universitas. Salah satu fokus unit IT adalah bertanggung jawab atas pengelolaan layanan sistem informasi yang ada di universitas. Sebanyak 74% pegawai di unit IT adalah pegawai-pegawai baru (*fresh graduate*) yang masih kurang berpengalaman, perlu banyak waktu untuk dilatih dan memiliki kecenderungan untuk tidak bertahan lama. Selama kurun waktu tersebut, terdapat banyak pegawai keluar masuk dan beberapa diantaranya merupakan pegawai senior yang kaya akan pengetahuan dan pengalaman. Berikut merupakan grafik jumlah *turnover* pegawai dari tahun 2019-2022:



Gambar 1. 1 Grafik *Turnover* Pegawai di Unit IT dari Tahun 2019-2022

Seiring dengan *turnover* pegawai yang cukup tinggi dan belum adanya media khusus untuk mengelola pengetahuan pegawai, hal ini menimbulkan kesenjangan pengetahuan di antara pegawai senior dan junior menjadi tinggi. Idealnya, setiap pegawai mempunyai basis pengetahuan yang sama agar tidak terjadi ketergantungan terhadap pegawai-pegawai tertentu. Pegawai senior terkadang mengemban beban pekerjaan jauh lebih banyak dikarenakan belum siapnya kemampuan pegawai baru untuk menerima pekerjaan tersebut. Apabila tidak ada solusi untuk mengatasi permasalahan ini, maka aset pengetahuan yang dimiliki unit IT akan hilang bersamaan dengan perginya pegawai. Dampak pengetahuan yang dihasilkan dari kepergian pegawai senior dapat menjadi signifikan bagi organisasi diantaranya adalah penurunan produktivitas pekerjaan, melambatnya penyelesaian proyek dan penurunan moral pegawai (Daghfous dkk, 2013).

Masalah lain muncul ketika tidak terpusatnya media khusus sebagai pusat pengetahuan pada saat proses pengembangan aplikasi. Proses pengembangan aplikasi membutuhkan banyak pengetahuan serta pengalaman di berbagai area untuk menyajikan kualitas aplikasi yang baik. Salah satu faktor yang mempengaruhi keefektifan pengembangan aplikasi tergantung dari pengetahuan *tacit* yang dimiliki oleh setiap pegawai. Dengan adanya media khusus sebagai pusat pengetahuan, diharapkan dapat mengurangi kebingungan dan lambatnya adaptasi yang dialami pegawai baru sehingga dapat mempercepat proses pengembangan aplikasi agar sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Masalah lain adalah minimnya kesadaran pegawai dalam melakukan berbagi pengetahuan kepada pegawai lain. Tidak adanya aturan khusus mengenai mekanisme berbagi pengetahuan dan insentif bagi yang melakukannya, membuat budaya berbagi pengetahuan kurang tercipta dengan baik. Seiring dengan meningkatnya kompleksitas pengembangan aplikasi dan lonjakan penambahan dan perubahan aplikasi, hal ini mendorong untuk terciptanya KM yang komprehensif agar dapat mempercepat pengembangan aplikasi, pemecahan masalah, menghindari kesalahan yang sama dan *lag of adaption* dikarenakan minimnya pengetahuan yang dimiliki.

Dokumen aplikasi merupakan ekspresi *explicit* dari pengetahuan. Dengan melayani puluhan aplikasi secara bersamaan, pegawai unit IT seringkali menyimpan dokumen aplikasi di berbagai tempat. Dengan adanya KMS, dokumen akan ditempatkan pada repositori khusus dan dilengkapi dengan standarisasi penamaan yang akan memangkas waktu dalam pencarian dan pengaksesan dokumen yang dibutuhkan dan memudahkan untuk berbagi dokumen dengan pegawai lain. Terdapat proses lain yang membutuhkan ketersediaan dokumen untuk bisa di akses secara umum yaitu proses akreditasi. Akreditasi dibutuhkan oleh universitas ataupun program studi sebagai salah satu cerminan kualitas dan mutu pendidikan. Proses akreditasi yang dilakukan program studi, seringkali terkendala oleh kurang tersedianya informasi mengenai letak dokumen-dokumen yang dibutuhkan. Dokumen-dokumen tersebut merupakan salah satu sumber informasi utama untuk melengkapi data yang diperlukan untuk proses akreditasi. Kondisi saat ini adalah dokumen-dokumen tersebut tersebar di berbagai unit yang ada di universitas.

Pada penelitian-penelitian sebelumnya, telah diungkapkan mengenai keberhasilan penerapan KMS di organisasi. Penelitian ini menerapkan KMS di bidang kesehatan, khususnya dalam bidang rawat inap dengan menambahkan penggunaan metode *Big Data*. Penelitian ini mengungkapkan bahwa dengan adanya KMS, membantu dalam pengelolaan, pendistribusian dan penggunaan kembali pengetahuan jika diperlukan oleh pegawai lain. Pengelolaan pengetahuan yang baik, sangat membantu dalam proses pengambilan keputusan medis oleh perawat dalam tindakan medis bagi pasien rawat inap. Melalui sistem ini, kesenjangan pengetahuan tentang SOP pelayanan rawat inap dan tindakan medis yang dibutuhkan di rawat inap dapat dioptimalkan dengan baik karena semua pengetahuan di dokumentasikan dalam satu sistem yang terintegrasi. KMS sebagai media untuk perawat dalam berkolaborasi, diharapkan dapat memangkas waktu pelayanan menjadi lebih cepat dan tepat serta meningkatkan kualitas pelayanan rawat inap (Tommi dkk, 2019).

Penelitian ini di implementasikan di salah satu instansi pemerintahan yaitu Badan Pemeriksa Keuangan. Fokus utama dalam penelitian ini adalah pemerataan pengetahuan terhadap seluruh pegawai di unit IT. Kondisi saat ini, pengetahuan yang dimiliki pegawai tidak merata dan menyebabkan ketergantungan terhadap pegawai-pegawai tertentu. Solusi untuk mengatasi masalah tersebut adalah pembangunan KMS yang dapat memfasilitasi dalam hal berbagi pengetahuan dan transfer pengetahuan. KMS yang dibangun, menitikberatkan pada penggalan seluruh pengetahuan yang dimiliki pegawai (*Externalization*) untuk dipindah ke dalam sistem agar pegawai lain dapat belajar melalui media tersebut dan juga berbagi pengetahuan dengan pegawai lain (Mohammad dkk, 2019).

Penelitian ini diterapkan pada sebuah perusahaan IT yang mempunyai tujuan untuk peningkatan inovasi dan pengembangan berkelanjutan dengan menggunakan KMS dengan memanfaatkan pengetahuan yang sudah ada. Selain peningkatan inovasi, permasalahan lain yang muncul adalah kesenjangan pengetahuan antar pegawai, kurang adanya kolaborasi antar unit, kurang adanya berbagi pengetahuan antar pegawai.

Metode untuk pengumpulan data didapat dari literature studi dan juga wawancara dengan pihak internal organisasi, selain itu untuk menganalisis kebutuhan KM, penelitian ini menggunakan SECI model. Pembangunan KMS dapat meningkatkan aktivitas kolaborasi pengetahuan, media dalam berbagi dan belajar antar pegawai dan instrumen untuk menuangkan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap pegawai agar dapat dijadikan pedoman dalam berinovasi dan meningkatkan proses bisnis (Marisa dkk, 2018). Penelitian ini membahas bagaimana KMS dikembangkan untuk meningkatkan kinerja dosen dan membantu mereka mencapai kesuksesan dalam *branding* untuk menciptakan dan mempengaruhi persepsi publik menggunakan fitur KMS.

Penelitian lainnya membahas mengenai bagaimana KMS dikembangkan dalam bentuk sistem pencarian pakar yaitu sebuah aplikasi yang digunakan untuk menemukan pakar. Hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa implementasi KMS mendukung kinerja organisasi dengan keberhasilan. Diharapkan dengan penelitian mengenai desain KMS, dapat memfasilitasi pembangunan KMS sehingga pengetahuan yang dimiliki pegawai dapat tersimpan dan terkelola dengan baik dan dapat meningkatkan mutu universitas (Sugianto dkk, 2021).

1.3 Rumusan Masalah

Sebagai salah satu universitas terkemuka, setiap unit-unit yang berada di dalam universitas dituntut untuk memiliki pegawai yang terampil dan pengelolaan pengetahuan yang baik dalam melayani kebutuhan pengguna. Namun dengan serangkaian masalah seperti tidak terpusatnya media penyimpanan pengetahuan, kurangnya forum untuk berbagi pengetahuan, minimnya kesadaran pegawai dalam melakukan berbagi pengetahuan, kesulitan dalam mengakses pengetahuan sebagai media pembelajaran, kurang meratanya pengetahuan pegawai, kurangnya kesadaran dalam berbagai pengetahuan, kurangnya komunikasi dan berbagi informasi atau dokumen antar unit dan *turnover* pegawai yang tinggi membuat proses pengelolaan pengetahuan yang ada di dalam universitas menjadi kurang optimal.

KMS berfungsi agar pengetahuan yang terdapat pada pegawai dapat tersimpan, tersebar secara merata dan dimanfaatkan dengan baik oleh organisasi. Performansi yang baik berasal dari tata kelola KM yang baik dalam menentukan langkah-langkah strategis dalam kebijakan organisasi. Diharapkan dengan adanya usulan mengenai perancangan KMS, dapat menjadi sebuah instrumen yang dapat membantu dalam memfasilitasi proses pengelolaan, penyimpanan, persebaran dan pengembangan pengetahuan sebagai sebuah aset yang penting ada di dalam universitas.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi permasalahan *knowledge management* yang terjadi di dalam universitas XYZ
2. Membuat usulan perancangan *Knowledge Management System* yang dapat diterapkan di universitas agar dapat meningkatkan pelayanan di bidang system informasi, akreditasi dan proses lainnya.

1.5 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian perlu memiliki signifikansi tentang topik penelitian untuk membentuk kerangka kerja dalam membedakan konten dan struktur. Pertanyaan penelitian dapat mendukung dan menyampaikan informasi terkait tentang topik penelitian yang memungkinkan orang yang membaca pertanyaan untuk menilai dan memutuskan apakah penelitian tersebut penting atau relevan (Mantzoukas, 2008). Berdasarkan pada informasi yang telah dijelaskan sebelumnya, pertanyaan penelitian yang dapat di analisa dan didiskusikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah permasalahan yang dihadapi universitas dalam mengimplementasikan *knowledge management*?
2. Bagaimana membuat suatu perancangan KMS yang sesuai dan dapat meningkatkan proses KM secara berkelanjutan di universitas?

1.6 Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini mengacu pada batasan dan jangkauan penelitian yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Ruang lingkup masalah

Ruang lingkup masalah dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana membangun suatu platform untuk mengoptimalkan proses pengelolaan pengetahuan yang berada dalam universitas.

2. Lokasi dan Objek Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini adalah salah satu universitas yang berada di wilayah Jawa Barat. Objek penelitian berfokus pada pegawai-pegawai yang berada dalam unit-unit yang terlibat dalam proses pengembangan aplikasi dan akreditasi.

3. Waktu dan periode

Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu dua tahun, yaitu dari tahun 2021 hingga tahun 2023 dengan memperhatikan proses-proses yang berkaitan dengan pengembangan aplikasi dan akreditasi.

1.7 Kesenjangan Penelitian

Berbagai manfaat dan keberhasilan dari penerapan KMS telah dilakukan dalam penelitian-penelitian sebelumnya. KMS dapat meningkatkan efektifitas pengelolaan dan penyebaran pengetahuan. KMS dapat diterapkan dengan didukung fitur-fitur yang ada untuk meningkatkan proses pembelajaran (Muttaqi, 2020; Sensuse dkk., 2021; Sugianto dkk., 2021). Prototipe KMS menyajikan panduan holistik untuk individu dan organisasi dalam konteks generativitas baru (Schmitt, 2020). KMS diterapkan untuk mengelola pengetahuan *tacit* dan *explicit* yang dapat meningkatkan pertukaran pengetahuan (Retnoningsih dkk., 2019)

Keberhasilan lainnya adalah KMS diterapkan dengan kemampuannya untuk mengelola, menyimpan, mendokumentasikan dan mendistribusikan pengetahuan dalam organisasi. KMS dapat mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk

menyelesaikan masalah dan memudahkan pegawai untuk mencari dokumen atau fitur pencarian. KMS dapat membantu pengelolaan dan pemeliharaan pengetahuan menjadi efektif. KMS dapat memicu kolaborasi pengetahuan, pembelajaran & dapat digunakan untuk menangkap pengetahuan untuk mendapatkan ide baru. Kehadiran KMS membuat aliran pengetahuan dapat dikelola dengan baik secara penyimpanan dan penggunaan kembali pengetahuan. KMS dapat memindahkan pengetahuan pegawai ke sistem agar pengetahuan dapat merata (Bongku & Kurniawan, 2019; Jarot & Daniel, 2018; Marisa dkk., 2018; Mohammad dkk., 2019; Nuril dkk., 2020; Tommi dkk., 2019). Selain itu, KMS dapat membantu dan memandu para profesional di bidang kesehatan menggunakan pengetahuan secara efektif dan efisien untuk meningkatkan produktivitas dan tata kelola yang lebih baik (Arshad dkk., 2018)

Penelitian KMS dengan menggunakan *framework* dapat memberikan panduan dalam mengembangkan pengetahuan dalam organisasi dalam bentuk konten sumber daya dan budaya (Anuchit, 2020; Arshad dkk., 2018; Aviv dkk., 2021; Chatterjee dkk., 2020; Deliu, 2020; Hu dkk., 2019; Lubis, 2021; Lubis dkk., 2011; Waheed dkk., 2019; Wahjudewantia dkk., 2021). Beberapa penelitian lainnya, turut membahas mengenai pentingnya insentif atau *reward* dalam mensimulasi pegawai untuk dapat berbagi pengetahuan yang dimilikinya (Chatterjee dkk., 2020; Lubis dkk., 2011; Shelda, 2006). Selain itu, pentingnya peran kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap implementasi KM (Abdulmuhsin dkk., 2021; Archanjo dkk., 2020; Eckel & Hartley, 2008; Lubis, 2021; Lubis dkk., 2011; Nonaka dkk., 2000)

Selain penerapan KM yang berhasil diterapkan dan memberikan manfaat terhadap organisasi, namun di sisi lain terdapat pendapat yang berbeda mengenai KM. kurangnya konsensus tentang isu-isu dasar di KM. Ketidaksepakatan pada konsep teoretis dan filosofis yang hadir di setiap domain, membuat komunitas KM gagal menyepakati konsep inti yang dapat bertindak sebagai dasar untuk pengembangan KM lebih lanjut. KM terjebak dalam keadaan 'pra-sains' karena ketidaksepakatan tentang masalah mendasar dalam KM yang menghambat kemajuan dan proposisi

yang membuat konsep mereka tetap valid. Selain itu, KM ditantang oleh kesenjangan teori-praktik. Kesenjangan ini memiliki beberapa indikator, salah satunya adalah sebagian besar *framework* KMS disajikan dalam bentuk konseptual, dan tidak menawarkan rencana aksi untuk implementasi secara aktual. Fakta bahwa *framework* KMS dicirikan oleh abstraksi teoretis tingkat tinggi, menciptakan kesenjangan antara konsep yang diusulkan dan penerapannya di dunia nyata. Konsekuensinya dari hal ini adalah praktisi KM menghadapi kesulitan dalam menggunakan temuan KM pada penelitian di organisasi mereka, dan menganggap sebagian besar penelitian KM tidak relevan. Hal ini menempatkan KM pada risiko dilihat sebagai bidang teoretis murni dengan penerapan praktis yang terbatas. (Lin & Tseng, 2005; Ragab & Arisha, 2013)

Kapasitas pembuatan makna dari pikiran manusia memfasilitasi adaptasi dinamis dari pengetahuan *tacit* ke situasi baru dan asing. Kumpulan data yang sama dapat menimbulkan tanggapan yang berbeda dari orang yang berbeda pada waktu yang berbeda atau dalam konteks yang berbeda. Oleh karena itu, menyimpan representasi *explicit* dari pengetahuan *tacit* individu dalam KMS mungkin bukan pengganti yang valid. KMS yang dirancang untuk memastikan kepatuhan dalam mengelola pengetahuan dapat memastikan kepatuhan terhadap aturan yang diberikan, tetapi hal itu tidak akan memfasilitasi deteksi dan koreksi kesenjangan antara input, logika, dan hasil yang telah dirancang sebelumnya dan yang diperlukan untuk kelangsungan dan kompetensi organisasi. Selain itu, rancangan insentif atau *reward* untuk KM harus mempertimbangkan bahwa organisasi tidak selalu harus memberikan imbalan uang dan insentif karena tidak akan menjamin perilaku berbagi pengetahuan yang diinginkan (Malhotra, 2002)

Pengaruh KM terkenal sulit untuk dievaluasi, terutama dalam hal ROI. Tanpa indikator kinerja yang solid, sangat sulit bagi manajemen untuk terus berinvestasi di KM. Sifat pengetahuan yang tidak berwujud dan fakta bahwa penciptaan nilai seringkali bersifat tidak langsung dan jangka panjang membuat penilaian seperti itu menjadi sangat sulit. Padahal indikator kinerja sangat penting bagi manajemen untuk terus berinvestasi dalam KM. Pemahaman umum mengenai KM masih sulit

untuk dipahami manfaatnya secara nyata. Hal tersebut tercermin dari esensi berbagi pengetahuan, kompleksitas dan kebutuhan KM dalam organisasi.

KM terkadang dapat digunakan sebagai sarana untuk memperoleh kekuasaan dalam organisasi. Hal tersebut dapat bertentangan dengan beberapa prinsip dasar KMS yaitu berbagi pengetahuan secara bebas dan meningkatkan performansi organisasi. *KM Leader* sering kali dianggap tidak terlalu efektif mengingat atasan tidak memiliki waktu untuk menerapkan dan mengelola upaya KM dengan benar (Frost & Sc, 2014)

1.8 Batasan Penelitian

Batasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian yang dilakukan berfokus pada layanan pengelolaan pengembangan sistem informasi dan proses akreditasi.
2. Penelitian yang dilakukan hanya hingga tahap desain KMS. Penelitian ini tidak megakomodir proses pembangunan dan evaluasi KMS secara komprehensif.

1.9 Rasionalisasi Penelitian

Rasionalisasi penelitian tentang KMS adalah untuk memahami bagaimana universitas dapat secara efektif mengelola sumber daya pengetahuan mereka untuk meningkatkan kinerjanya. KMS melibatkan penggunaan teknologi untuk mendukung penciptaan, berbagi, dan penggunaan pengetahuan dalam universitas. Manfaat KMS dapat membantu universitas dalam peningkatan pengambilan keputusan, peningkatan inovasi, dan peningkatan pembelajaran universitas. Penelitian tentang KMS dapat membantu universitas memahami faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas KMS, seperti budaya, dukungan kepemimpinan, dan infrastruktur teknologi.

Penelitian dapat membantu universitas memahami strategi untuk menerapkan KMS, seperti penangkapan dan kodifikasi pengetahuan, berbagi pengetahuan, dan penggunaan kembali pengetahuan. Penelitian ini diharapkan dapat membantu universitas mengidentifikasi praktik terbaik untuk merancang, menerapkan, dan memelihara KMS. Penelitian tentang KMS dapat memberikan pengetahuan yang berharga tentang bagaimana universitas dapat secara efektif mengelola sumber daya pengetahuan mereka untuk mencapai tujuan mereka. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas KM dan mengidentifikasi praktik terbaik untuk penerapannya, universitas dapat meningkatkan kinerjanya dan mendapatkan keunggulan kompetitif.

1.10 Signifikansi Penelitian

Penelitian mengenai KMS penting untuk dilakukan karena mempunyai signifikansi dalam mendorong kemajuan, pengambilan keputusan, inovasi, berkontribusi pada pengembangan masyarakat dan meningkatkan pemahaman. Penelitian adalah proses mendasar yang mendukung kemajuan dalam berbagai disiplin dan disiplin ilmu dan berkontribusi pada pengetahuan manusia. Menemukan pendekatan dan alat yang tepat untuk mengelola, menyebarkan dan memanfaatkan pengetahuan dalam organisasi secara efisien adalah salah satu tugas tersulit bagi organisasi. Masalah-masalah seperti ketidakmampuan untuk memperoleh informasi yang benar secara tepat waktu, membuat keputusan yang salah dikarenakan informasi yang tidak tepat dan pengulangan kesalahan yang sama, dapat berdampak negatif pada produktivitas pegawai yang secara langsung dapat juga berdampak pada universitas. KMS yang efektif dapat meningkatkan kinerja universitas dengan memfasilitasi berbagi pengetahuan, kolaborasi, dan inovasi. Penelitian mengenai KMS membantu mengidentifikasi praktik terbaik, strategi, dan teknologi untuk merancang dan menerapkan KMS yang memaksimalkan dampaknya terhadap kinerja universitas. Universitas memiliki banyak pengetahuan *tacit* dan *explicit* yang, jika dikelola dengan baik, dapat menjadi aset yang berharga. Penelitian KMS membantu universitas dalam memanfaatkan aset pengetahuan mereka secara lebih efektif, yang mengarah pada peningkatan produktivitas, pengambilan keputusan

yang lebih baik, dan keunggulan kompetitif. KMS memainkan peran penting dalam mendukung proses pembelajaran dan penciptaan pengetahuan dalam universitas. Penelitian membantu mengidentifikasi bagaimana pengetahuan dapat ditangkap, dikodifikasi, dan disebarluaskan untuk menumbuhkan budaya pembelajaran berkelanjutan, inovasi, dan penciptaan pengetahuan. Kolaborasi dan berbagi pengetahuan adalah pendorong utama keberhasilan universitas. Penelitian KMS membantu mengidentifikasi strategi, alat, dan proses yang memfasilitasi kolaborasi, mendorong perilaku berbagi pengetahuan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pertukaran pengetahuan dan kolaborasi di antara individu dan tim dalam universitas. Universitas menghadapi risiko kehilangan pengetahuan karena pergantian pegawai, pensiun, atau perubahan struktur. Penelitian KMS membantu mengembangkan strategi dan mekanisme yang efektif untuk retensi pengetahuan, transfer pengetahuan, dan mengurangi risiko kehilangan pengetahuan penting saat pegawai meninggalkan organisasi. Penelitian KMS mempunyai signifikansi pada kemajuan disiplin KM dengan memperluas kerangka teori, mengembangkan model baru, dan mengungkap wawasan baru. Hal ini membantu membangun kerangka pengetahuan yang berfungsi sebagai landasan untuk penelitian lebih lanjut, inovasi, dan penerapan praktis dalam KM. Universitas harus dapat memilih platform KMS yang sesuai dengan kebutuhannya dan memfasilitasi pegawai dengan metode dan sumber daya yang memadai. Dengan pengusulan desain KMS, diharapkan dapat dijadikan landasan dalam persiapan pembangunan KMS di skala universitas.

1.11 Pertimbangan Penelitian

Pertimbangan penelitian KM membantu dalam memastikan kualitas dan relevansi mengenai pencapaian penelitian secara menyeluruh. Hal pertama yang dapat dipertimbangkan adalah menentukan dengan jelas tujuan dan pertanyaan penelitian. Menentukan aspek spesifik proses KM yang ingin diteliti, seperti *knowledge discovery*, *knowledge capture*, *knowledge evaluation*, *knowledge sharing* dan *knowledge application*. Hal tersebut akan membantu memfokuskan penelitian dan memandu pemilihan metode dan teknik pengumpulan data yang tepat.

Mempertimbangkan *framework* atau model teoretis yang relevan dapat memberikan landasan yang baik untuk penelitian KM. *Framework* dapat membantu memandu pemikiran, menginformasikan desain penelitian, dan memberikan dasar untuk menganalisis dan menginterpretasikan temuan penelitian. Selanjutnya, perlu dipertimbangkan teknik pengumpulan data yang paling cocok untuk penelitian. Dalam penelitian ini, wawancara dan observasi dipilih karena selaras dengan tujuan penelitian dan dapat memberikan data yang dapat menjawab pertanyaan penelitian. Setelah itu, pertimbangkan narasumber yang memberikan beragam perspektif dan pengalaman yang relevan dengan tujuan penelitian.

Dalam menjaga privasi narasumber, peneliti perlu mempertimbangkan pertimbangan etis seperti mendapatkan persetujuan dari narasumber, memastikan kerahasiaan dan anonimitas data, dan mematuhi pedoman dan peraturan etika. Pertimbangan etis sangat penting dalam menjaga hak dan privasi narasumber dalam integritas penelitian. Setelah mendapatkan data, peneliti mempertimbangkan teknik dalam menganalisis data yang selaras dengan pertanyaan dan tujuan penelitian. Setelah itu, pertimbangkan mengenai aspek kontribusi penelitian dalam mengatasi masalah dan mengembangkan pengetahuan tentang KM. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini, peneliti dapat memastikan bahwa penelitian mengenai KM dapat dilakukan dengan teliti, relevan, dan berkontribusi untuk memajukan bidang penelitian.

1.12 Peran Peneliti

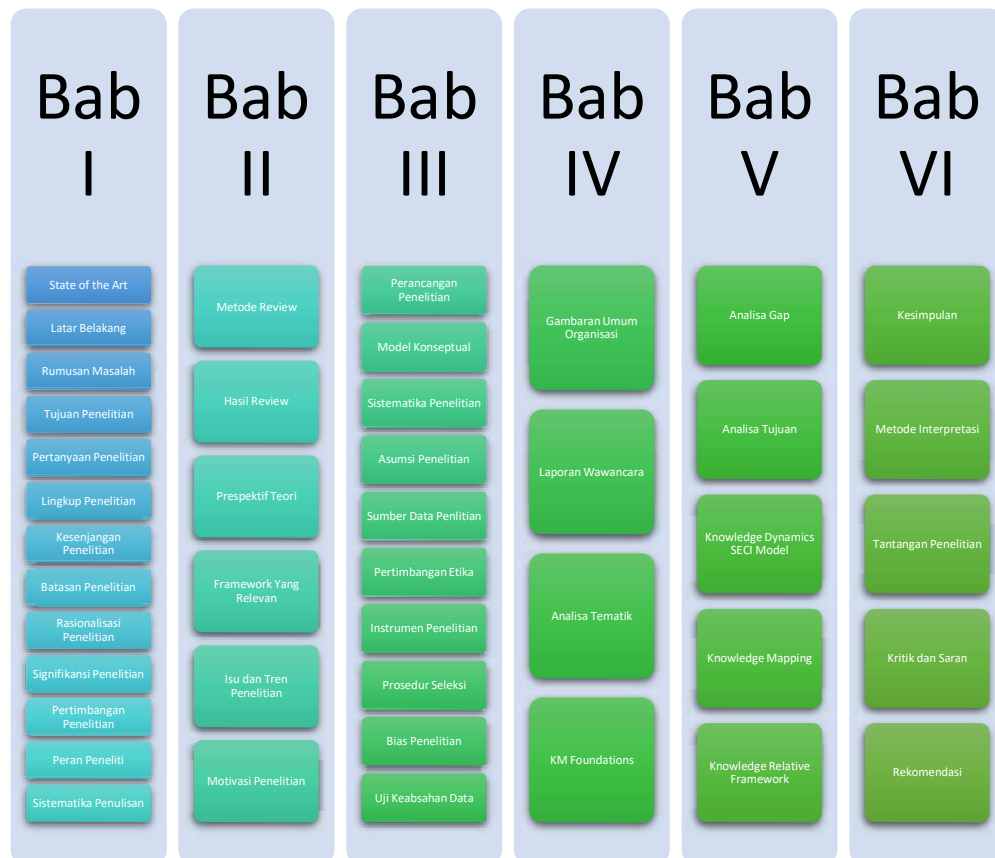
Peran peneliti pada penelitian KMS ini adalah menganalisis dan menyumbangkan pengetahuan baru dalam bidang KM khususnya implementasi KMS di universitas. Peran peneliti memiliki kontribusi penting dalam memajukan pemahaman KM secara ilmiah, mengembangkan solusi dan memperluas pengetahuan. Peneliti merumuskan pertanyaan penelitian dan merancang studi dalam mengeksplorasi KMS. Peneliti menentukan tujuan, metodologi, dan variabel penelitian untuk memastikan hasil yang valid. Peneliti meninjau literatur dan studi yang ada terkait dengan KMS untuk mengidentifikasi kesenjangan dalam pengetahuan saat ini.

Peneliti mengumpulkan data melalui wawancara dan observasi. Peneliti merencanakan dan melaksanakan prosedur pengumpulan data untuk memastikan data tersebut akurat dan relevan dengan tujuan penelitian KMS. Peran peneliti lainnya adalah menganalisis data yang dikumpulkan menggunakan teknik analisis tematik. Peneliti menafsirkan hasil, mengidentifikasi pola, menarik kesimpulan, dan membuat rekomendasi atau kontribusi berbasis bukti penelitian. Peneliti mempublikasikan hasil temuan penelitian melalui jurnal ilmiah dan mempresentasikannya di konferensi.

1.13 Sistematika Penulisan

Bab I berisi mengenai penjelasan *state-of-the-art* dari penelitian perancangan KMS, latar belakang obyek penelitian beserta permasalahan dan pendekatan yang digunakan dalam menyelesaikan masalah, menetapkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, memformulasikan masalah penelitian, merumuskan pertanyaan penelitian, menetapkan lingkup penelitian, menjelaskan kesenjangan yang ada dalam penelitian KMS, mendefinisikan limitasi penelitian, melakukan rasionalisasi penelitian, menjelaskan manfaat & dampak penelitian, mendefinisikan pertimbangan penelitian, menetapkan peran peneliti dalam penelitian dan terakhir dilanjutkan dengan menjelaskan struktur penulisan penelitian. Bab II berisi tentang metode review yang digunakan dalam penelitian, hasil dari review, menjelaskan berbagai perspektif teori yang terkait dengan KMS, mendefinisikan *framework-framework* KMS yang relevan, menanggapi isu & tren penelitian KMS dan menjelaskan mengenai motivasi dalam penelitian. Bab III berisi tentang perancangan penelitian, menjelaskan model konseptual yang digunakan dalam penelitian yaitu model *Tree of Research*, menjelaskan sistematika penelitian, menjelaskan asumsi penelitian, mendefinisikan sumber data yang digunakan, menjelaskan pertimbangan etika penelitian, instrumen penelitian, prosedur seleksi yang digunakan dalam memilih narasumber, langkah-langkah yang digunakan untuk memastikan penelitian tidak bias dan yang terakhir adalah memvalidasi keabsahan data penelitian kualitatif.

Bab IV berisi mengenai deskripsi organisasi, menjelaskan mengenai laporan wawancara, melakukan analisa terhadap hasil wawancara, menentukan tema yang sesuai dan mengidentifikasi hal-hal apa saja yang sudah dilakukan organisasi dalam pencapaian *KM Foundation*. Bab V berisi mengenai analisa gap permasalahan, menganalisis & menyusun tujuan penelitian berdasarkan domain yang telah ditentukan, memberikan gambaran kedinamisan pengetahuan melalui konversi SECI Model, melakukan pemetaan pengetahuan melalui *knowledge mapping* dan menjelaskan *framework* yang digunakan dalam menyelesaikan masalah penelitian. Bab VI merupakan bab terakhir dalam penelitian. Bab ini berisi kesimpulan mengenai evaluasi proses *KM* yang telah berjalan, metode interpretasi dengan cara ekstraksi, menjelaskan tantangan yang dihadapi selama proses penelitian, memberikan kritik dan saran serta memberikan rekomendasi. Berikut merupakan gambar mengenai sistematika penulisan penelitian:



Gambar 1. 2 Sistematika Penulisan