

Analisis Kesiapan Implementasi Knowledge Management di PT.Bank SulutGo Cabang Limboto

Isni Ardiah H.Aricana*, Lillyan Hadjaratie, Rahman Takdir

Jurusan Teknik Informatika, Fakultas Teknik, Universitas Negeri Gorontalo
Email: ardiaisni@gmail.com, lillyan.hadjaratie@ung.ac.id, rahman.takdir@ung.ac.id

Abstract

Companies or organizations that want to continue to be in a superior and competitive position must be able to exploit existing knowledge, so that they become advanced and successful companies compared to others. KM (Knowledge Management) is specifically designed for strategies to encourage organizations to innovate. However, the application of KM in companies is not always as successful as expected. One of the reasons for the failure of KM implementation is the lack of preparation and the inability of the organization to identify the need for KM implementation. This study aims to determine the level of readiness for KM implementation and to find out the gaps experienced by BSG. To achieve the research objectives, the quantitative method was used. Meanwhile, the readiness model used refers to the KM Readiness model which is based on KMCSF (Knowledge Management Critical Success Factors) and the Rao scale to interpret the level of readiness for implementing KM in organizations, so that seven aspects of the research are obtained. The results showed that BSG's readiness to implement KM (KM Readiness) was at level 3 (ready) with a score of 2.28, this indicates that BSG has been able to accept the implementation of KM well and is ready to implement KM.

Keywords : KM readiness; Knowledge Management; KM Enabler

Abstrak

Perusahaan ataupun organisasi yang ingin terus berada pada posisi unggul dan kompetitif, maka harus mampu mengeksploitasi pengetahuan yang ada, sehingga menjadi perusahaan yang maju dan sukses dibandingkan lainnya. KM(Knowledge Management) dirancang khusus untuk strategi dalam mendorong organisasi untuk berinovasi. Namun, penerapan KM pada perusahaan tidak selalu dapat dengan mudah berhasil seperti di harapkan. Salah satu dari alasan kegagalan penerapan KM adalah kurangnya persiapan dan ketidakmampuan organisasi mengidentifikasi kebutuhan implementasi KM.Hal ini terjadi pada BSG limboto. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kesiapan penerapan KM dan mengetahui kesenjangan yang dialami BSG. Untuk mencapai tujuan penelitian digunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Sementara model kesiapan yang digunakan mengacu pada model KM Readiness yang berdasar pada KMCSF (Knowledge Management Critical Success Factors) dan skala Rao untuk menginterpretasi level kesiapan penerapan KM pada organisasi, sehingga diperoleh tujuh aspek penelitian yaitu: Strategy, Organization, Culture, Technology, Motivation, Proses, dan Human Resources. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kesiapan implementasi KM (KM Reasiness) BSG telah berada pada level 3(ready). Hal ini menunjukkan bahwa BSG telah dapat menerima penerapan KM dengan baik dan siap menerapkan KM.

Kata Kunci ; Kesiapan KM; Manajemen Pengetahuan; KM Enabler

1. Pendahuluan

Pengetahuan telah menjadi aset strategis pada zaman saat ini serta menjadi domain yang sangat penting dalam mencapai dan mempertahankan suatu organisasi. Kondisi ketatnya persaingan pasar ini menyebabkan perubahan paradigma dari sebelumnya resource-based competitiveness menjadi knowledge-based competitiveness (Yuliazmi,2005). Suatu perusahaan ataupun organisasi yang ingin terus berada pada posisi unggul dan kompetitif, maka harus mampu mengeksploitasi pengetahuan yang ada. Dalam hal ini penerapan Knowledge management (KM) menjadi satu strategi mengenai competitive advantage suatu organisasi. Dilihat dari pandangan para ahli dalam hal mendefinisikan KM, KM memiliki maknanya sendiri. Walaupun demikian, dari berbagai literatur, KM umumnya di definisikan sebagai suatu proses. Seperti definisi KM menurut Fernandez (2004) bahwa KM adalah Proses melakukan aktivitas yang berkaitan dengan menemukan(discovering), menangkap(capturing), membagikan (sharing) dan mengaplikasikan (applying) pengetahuan untuk meningkatkan implikasi dari knowledge bagi suatu pencapaian goal dari suatu unit organisasi.

Di sektor perbankan saat ini memaksa perbankan untuk meletakkan Knowledge Management sebagai aspek utama yaitu aspek keunggulan kompetitif. Selain itu bagi bank peran utama knowledge management dapat meningkatkan kepuasan customer. Seperti yang disampaikan oleh English dan Baker(2006), kalau dulu perusahaan sibuk mencari cara agar dapat out-do atau bertindak dengan lebih baik dibandingkan pesaingnya. Kini pertempuran yang terjadi adalah untuk dapat out-know atau mempunyai strategi pengetahuan yang lebih baik dibandingkan perusahaan lain. Faktanya Pengelolaan pengetahuan pada BSG masih bersifat umum dalam hal ini pengetahuan terdokumentasi, untuk menyelesaikan permasalahan tersebut bank memerlukan adanya pengelolaan pengetahuan yang baik, mengingat bank tidak hanya menyediakan layanan, tetapi juga menyediakan informasi dan knowledge yang terupdate untuk customernya. Walaupun demikian, di BSG Limboto saat ini belum di kembangkan dan diterapkan sebuah sistem KM yang secara khusus dapat mengelola aset pengetahuan yang dimiliki oleh setiap karyawan.

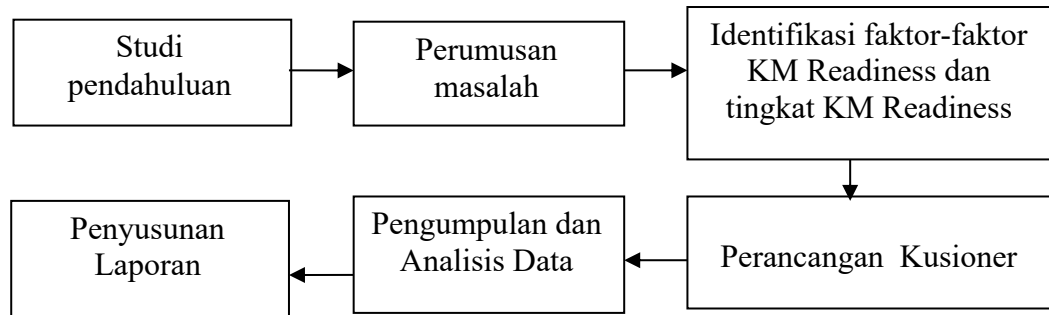
Knowledge Management di rancang khusus untuk menjadi sebuah muara penyimpanan dari segala catatan yang ditulis dari pemikiran, baik yang bersifat ilmiah maupun non ilmiah(Oktaviani,2015). Hal ini menunjukkan KM mempunyai kedudukan yang strategis terutama dalam mendorong organisasi untuk berinovasi. Dalam praktiknya, keberhasilan implementasi KM tidak terlepas dari faktor-faktor enabler yang disebut sebagai Knowledge Management Critical Succes Factors (KMCSF). KMCSF ini banyak digunakan sebagai acuan dalam mengukur tingkat kesiapan organisasi dalam menerapkan KM (Widiastuti dan Budi,2016). Menurut Nugroho (2014) factor-factor untuk keberhasilan KM, terdiri atas Strategy, Organization, Culture, Technology, Motivation, Proses, dan Human Resources.

Oleh sebab itu, dipandang perlu untuk melakukan pengukuran terhadap kesiapan pihak BSG sebelum implementasi KM. Hasil penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan rekomendasi mengenai faktor-faktor KM yang perlu disiapkan serta dilakukan untuk mengelola pengetahuan dan pencapaian visi misi perusahaan.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dan metode kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui tingkat kesiapan implementasi Knowledge

Management dan mengetahui kesenjangan yang di alami BSG sehingga dapat mewujudkan visi misi perusahaan. Tahapan penelitian ditunjukkan pada Gambar1.



Gambar 1. Tahapan Penelitian

Uraian Tahapan Penelitian adalah sebagai berikut:

1. Studi Pendahuluan, langkah awal pada tahapan penelitian ini yaitu melakukan observasi (studi literatur dan studi lapangan). Dalam hal ini, yang dilakukan dengan mencari, mengumpulkan referensi yang berkaitan dengan permasalahan yang ditemukan. Yaitu mengenai Teori KM dan KM Readiness. Sedangkan pada studi lapangan yaitu melakukan wawancara langsung.
2. Perumusan masalah, pada tahap ini ditentukan permasalahan penelitian yang ada di BSG sehingga bisa mendapatkan tujuan penelitian. Perumusan masalah yang diperoleh pada saat observasi langsung.
3. Inditifikasi faktor-faktor KM Readiness dan tingkat KM Readiness, pada tahap ini KMCSF di adopsi dari lima penelitian tentang KMCSF yang pernah dilakukan, yaitu: Mamaghani et al (2011), ling C.N (2011),Toloie A. dan Akbari A. (2005), Valmohammadi C. (2010), dan Wong K.Y. (2005) serta Komponen-komponen pada infrastruktur KM Fernandez (2004). Pengidentifikasian KMCSF dilakukan dengan melihat kesamaan maksud atau makna serta menyesuaikan dengan melihat Karakteristik Perusahaan. Berdasarkan pemetaan yang di lakukan KMCSF dan infrastruktur maka pemetaan di hasilkan faktor yang ditunjukkan pada tabel :

Tabel 1. aspek Penilaian KM

No.	Faktor
1	Strategy
2	Organization
3	Culture
4	IT/ Technology
5	Motivation
6	Human Resources
7	Process

4. Perancangan Kusioner, Instrumen yang digunakan untuk Kuesioner yaitu diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2014). Dalam kuesioner terdapat 52 butir pernyataan, yang meliputi aspek Strategy 7 item pernyataan, Organization 9 item pernyataan, Culture 7 item pernyataan, Technology 9 item pernyataan, Motivation 5 item pernyataan, Process 10 item pernyataan, dan Human Recources 5 item pernyataan. Untuk membuat instrumen penilaian

menggunakan metode analisis gap Taylor dan Schellenberg (Taylor dan Schellenberg, 2008) yaitu Effectiveness untuk mengukur kondisi saat ini, kemudian Important untuk mengukur seberapa penting pernyataan kusioner. Penskoran masing-masing bagian menggunakan skala dari The Impact of Event Scale-Revised (IES-R; Weiss & Marmar, 1997) sebagai berikut: 4,3,2,1,0.

Tabel 2. penskoran

IMPORTANT					EFFCTIVENESS				
Sangat penting	Penting	Cukup Penting	Kurang Penting	Tidak Penting	Sangat Efektif	Efektif	Cukup Efektif	Kurang Efektif	Tidak Efektif
4	3	2	1	0	4	3	2	1	0

Penyebaran kuesioner dibuat dalam bentuk softcopy (google form).kuesioner disebarakan ke 53 responden dan semuanya terisi. Kuesioner yang digunakan sebelumnya telah di uji validitas dan reabilitasnya dengan menggunakan software SPSS v.26. dari total 52 pernyataan kuesioner semuanya valid dan tidak ditemukan butir pernyataan yang tidak reliabel. Hasil dari uji reabilitas yang dilakukan diperoleh nilai untuk Cronbach's alpa bagian Important sebesar $0,986 > r_{tabel}$ (0,361) dan untuk bagian Efectiveness sebesar $0,991 > r_{tabel}$ (0,361) artinya semua pernyataan untuk kuesioner reliabel.

5. Pengumpulan dan analisis data, pengumpulan data yang dilakukan terhadap responden yang menjadi subjek penelitian yaitu semua staf karyawan yang dilingkungan BSG. Untuk penentuan Responden menggunakan teknik purposive sampling (Sekaran,2006) dengan perolehan responden sejumlah 53 orang. Kategori responden meliputi: Jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan. Adapun untuk analisis data dilakukan dengan mengukur tingkat kesiapan penerapan KM 9(KM Readiness). Menurut Mohmadi dkk (2009) KM readiness adalah kesiapan organisasi atau departemen dalam mengadopsi, menggunakan dan memanfaatkan KM. Sedangkan Dalkir (2013) mengatakan bahwa KM readiness adalah level minimum dari KM Maturity sebelum KM dapat diterapkan dalam sebuah organisasi. Untuk penentual level KM Readiness digunakan rumus yang dianalisis menggunakan framework Cobit 4.1 yaitu:

$$\text{Rumus : } \text{Niai Maturity} = \frac{\sum(\text{Jawaban} \times \text{Bobot})}{\sum \text{Pertanyaan}} \text{ atau } \text{maturity level} = \frac{\text{Jumlah jawaban}}{\text{Jumlah Responden}}$$

Tingkat kesiapan KM yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada skala Rao (2005) seperti ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 3. Level KM Readiness

Not Ready	Preliminary	Ready	Receptive	Optimal
0-0,50	0,51-1,50	1,51-2,50	2,50-3,51	3,51-4

6. Penyusunan laporan, dalam penyusunan laporan ini yaitu dilakukan analisis dan interpretasi data serta mengelompokkan data yang telah diperoleh dari hasil perhitungan jawaban responden kedalam tabel sesuai dengan aspek penilaian KM yaitu Strategy, Organization, Culture, Technology, Motivation, Process, dan Human Resources. Data dari jumlah responden dan data jawaban tiap skala yang sudah diberi skor dijumlahkan untuk mendapatkan nilai rata-rata per indikator, kemudian dihitung nilai rata-rata aspek. Untuk menghitung analisis kesenjangan antara kondisi yang terjadi saat ini dengan besar kepentingannya di masa depan, maka nilai rata-rata antara bagian Important dikurangi dengan bagian Effectiveness. Perolehan dari nilai rata-rata tersebut nantinya merupakan nilai

akhir yang digunakan dalam menentukan kesiapan KM dan juga menentukan rekomendasi perbaikan.

2.1. Pustaka Rujukan

Penelitian ini merujuk pada beberapa penelitian sebelumnya yang akan mendasari dilakukannya penelitian ini yang berkaitan dengan mengukur tingkat kesiapan implementasi Knowledge Management. Penelitian terkait pertama diantaranya adalah penelitian “Widiastuti S. dan Budi I (2016) dengan judul Analisis Pengukuran Tingkat Kesiapan *Knowledge Management* studi kasus Pusat Pengolahan Data dan Informasi Badan Koordinasi Penanaman Modal. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur tingkat kesiapan organisasi dalam penerapan KM (KM Readiness). Data dianalisis menggunakan analisis Faktor Konfirmatori dan analisis deskriptif. Analisis Faktor konfirmatori menghasilkan faktor-faktor yang dapat digunakan untuk mengukut tingkat kesiapan KM di Pusdatin, yaitu Faktor Budaya (Kepercayaan, Kolaborasi, Strategi organisasi, pembelajaran), sruktur (Sistem Penghargaan, Dukungan Manajemen, Kesenjangan), penerimaan individu (Harapan Kinerja KM, Harapan Usaha dalam KM) dan TI (Kualitas Informasi, Dukungan TI, Penggunaan TIK). Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat kesiapan KM di Pusdatin berada pada kategori tinggi, hal ini berarti bahwa organisasi telah memiliki kemampuan yang memadai, dan karenanya telah matang kesiapannya untuk menerapkan KM.

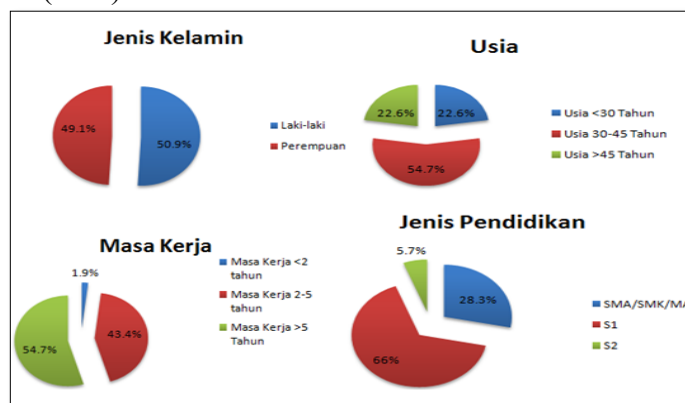
Penelitian terkait lain yang dilakukan oleh Prato dan Hutagalung (2016), yang berjudul tingkat kesiapan implementasi Knowledge Management pada divisi Teknologi Informasi PT.X . pengukuran kesiapan berdasarkan hasil ekstraksi penelitian terdahulu sehingga diperoleh tujuh aspek penelitian, yaitu Strategy, Organization, Culture, Technology, Motivation, Process ,dan Human Resources. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner, sedangkan analisis data dilakukan dengan teknik analisis statistik deskriptif. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara keseluruhan Divisi IT mencapai tingkat ready (2.26) dalam implementasi KM.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Profil Responden

Profil responden ditunjukkan pada gambar 1. Dari profi kategori responden diketahui jumlah responden laki-laki yaitu 27 (50.9%) lebih banyak dari perempuan yaitu 26 (49,1%). Rentan usia responden paling banyak pada rentan umur 30-45 Tahun. yaitu sebanyak 29(54.7%) orang. Dan dilihat dari masa kerja yang lebih lama bekerja pada masa kerja >5 Tahun. sedangkan untuk tingkat pendidikan responden terbanyak adalah S1 sebanyak 35 (66%).



Gambar 2. Profil Responden

Hasil Pengukuran

Dalam menentukan nilai kesiapan organisasi untuk menerapkan KM pada penelitian ini, diperoleh nilai rata-rata Kesiapan KM di BSG yaitu 2,28. Hal ini menunjukkan kesiapan KM di BSG Cabang Limboto telah mencapai level 3 (ready).

Tabel 4. Hasil Analisis Keseluruhan Dimensi KM

Aspek	Rata-rata Kesiapan Aspek	
	Effectiveness	Important
Strategy	1,64	3,53
Organization	2,20	3,40
Culture	2,24	3,32
Techonology	2,57	3,36
Motivation	2,39	3,13
Process	2,33	3,31
Human Resources	2,59	3,31
Rata-Rata Kesiapan Keseluruhan	2,28	3,34
Tingkat Kesiapan Aspek	Ready	

Berdasarkan pada tabel 4 terlihat bahwa untuk kondisi saat ini skor tertinggi adalah aspek Human Resources dengan nilai 2,59 dan untuk skor terendah adalah aspek Strategy dengan nilai 1,64. Sedangkan jika dilihat dari besar kepentingan terhadap keberhasilan organisasi, maka diperoleh skor tertinggi yaitu aspek Strategy dengan nilai 3,53 dan skor terendah adalah aspek Motivation dengan nilai 3,13.

Hasil analisis Gap

Hasil analisis dari tabel 5 terlihat kesenjangan terbesar terdapat pada aspek Strategy yaitu sebesar 1,89. Organisasi menganggap tingkat kepentingan ideal untuk aspek ini adalah 3,53 sedangkan untuk tingkat efektifitas praktif saat ini baru mencapai 1,64. Kesenjangan yang besar ini memperlihatkan bahwa pada aspek Strategy masih memiliki ruang untuk perbaikan.

Tabel 5. Analisis Gap

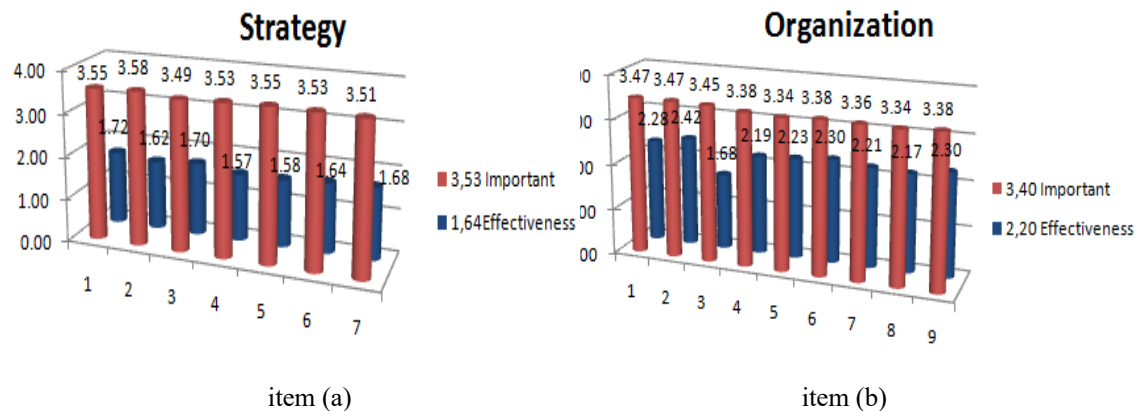
Dimensi	Analisis Gap		
	IMPORTANCE	EFFECTIVENESS	GAP
Strategy	3.53	1.64	1.89
Organization	3.40	2.20	1.20
Culture	3.32	2.24	1.08
Technology	3.36	2.57	0.79
Motivation	3.13	2.39	0.74
Process	3.31	2.33	0.98
Human Resources	3.31	2.59	0.72
RATA-RATA	3.34	2.28	1.06

Aspek Strategy

Berdasarkan hasil perhitungan seperti ditunjukkan pada Gambar 3a, aspek Strategy di BSG saat ini memiliki nilai sebesar 1,64 yang artinya berada pada level ready. Penilaian ini menunjukkan bahwa organisasi sudah memiliki strategi, keinginan dan motivasi yang kuat untuk menerapkan KM. selain itu dilihat pada skor kepentingannya mendapatkan nilai 3,53 artinya organisasi menganggap bahwa penting untuk memiliki startegi KM untuk kesuksesan perusahaan dimasa depan. Namun dari semua item untuk aspek strategy masih memerlukan perhatian karena memiliki nilai yang dibawah 2.00. masing-masing memiliki nilai berbeda yang bervariasi dari 1,57-1,72. Dengan Gap keseluruhan berada pada level kecil dengan nilai 1,89.

Aspek *Organization*

Dari grafik pada gambar 3b, aspek *Organization* di BSG saat ini memiliki nilai 2,20 yang artinya berada pada level *ready*. penilaian ini menunjukkan struktur organisasi yang ada memungkinkan untuk membentuk tim khusus KM dari berbagai unit dan *sharing knowledge* dapat dilakukan dengan mudah baik secara vertikal maupun horizontal. Hal ini juga dapat dilihat dari skor kepentingannya yang mencapai nilai 3,40 yang berarti organisasi menganggap penting untuk memiliki struktur organisasi yang mendukung penerapan KM. Secara keseluruhan, kesenjangan antara kondisi saat ini dan harapan ideal mengenai aspek *Organization* berada pada level kecil dengan nilai 1,20.



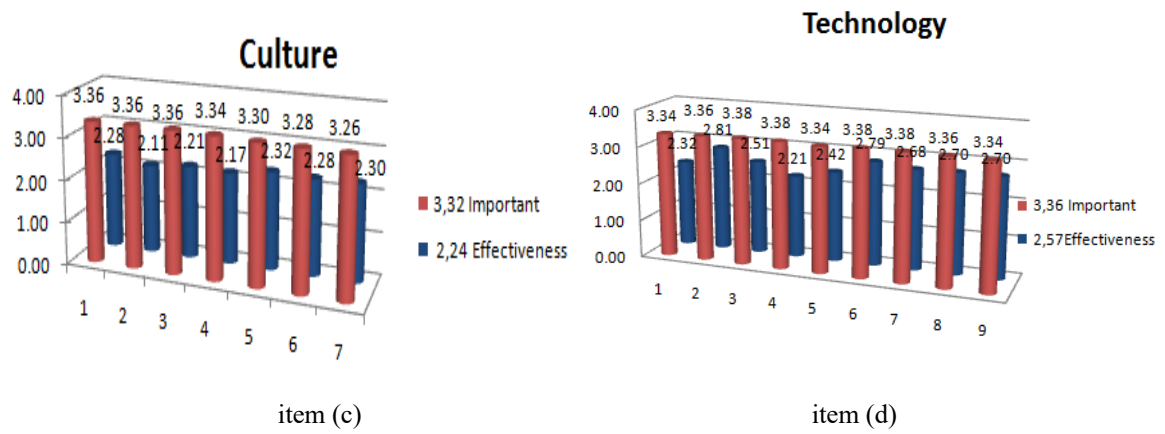
Gambar 3. Grafik Tingkat Kesiapan pada aspek (a)Strategy dan (b)Organization

Aspek *Culture*

Berdasarkan hasil perhitungan seperti ditunjukkan pada Gambar 4c, aspek *culture* di BSG saat ini memiliki nilai 2,24 berada pada level *ready*. artinya budaya organisasi sudah menunjukkan kegiatan *knowledge* sudah dilakukan setiap waktu dan setiap pekerjaan, seperti adanya budaya bekerja sama dan *sharing knowledge*. Hal ini juga bisa dilihat pada skor kepentingannya yaitu bernilai 3,32 yang artinya organisasi menganggap bahwa aspek budaya merupakan salah satu aspek yang penting agar *knowledge management* dapat berlangsung. Budaya organisasi ini sangat mempengaruhi kesuksesan dalam implementasi KM, budaya yang tidak mendukung akan berdampak pada KM yang di terapkan tidak dapat berjalan dengan optimal. Secara keseluruhan kesenjangan pada aspek *Culture* berada pada level kecil dengan nilai 1,08.

Aspek *Technology*

Aspek *Technology* di BSG Limboto secara keseluruhan saat ini ditunjukkan pada gambar 4d, tingkat kesiapan dari hasil perhitungan mendapatkan nilai sebesar 2,57 berada pada level *Receptive*. Hal ini berarti dukungan teknologi seperti penggunaan ICT sudah ada dan mendukung proses *knowledge*, sudah ada kata logisasi dan prosedur pengarsipan yang tercantum dalam aturan organisasi, adanya pengamanan terhadap teknologi informasi yang di lengkapi prosedur keamanan yang berkaitan dengan data dan informasi yang tercantum dalam aturan di organisasi. Selain itu jika dilihat pada skor kepentingannya sebesar 3,36 artinya organisasi menganggap penting dukungan teknologi bagi kesuksesan implementasi *knowledge management*. secara keseluruhan kesenjangan pada aspek *Technology* berada pada level sangat kecil dengan nilai 0,79.



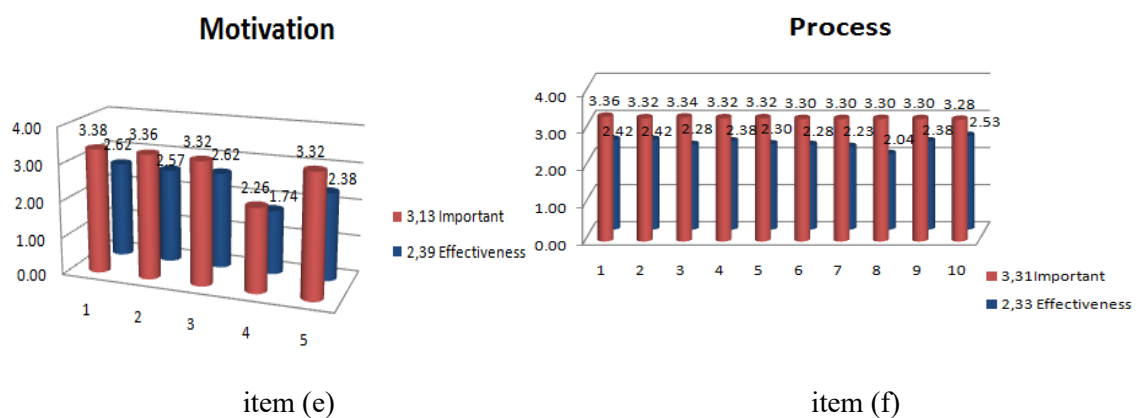
Gambar 4. Grafik Tingkat Kesiapan pada aspek (c)Culture dan (d)Technology

Aspek Motivation

Aspek Motivation di BSG Limboto secara keseluruhan saat ini, tingkat kesiapan dilihat pada gambar 5e mendapatkan nilai 2,39 berada pada level Ready, hal ini berarti adanya penghargaan bagi karyawan yang melakukan aktivitas knowledge. Selain itu jika dilihat pada skor kepentingan mencapai nilai sebesar 3,13 yang berarti organisasi menganggap penting untuk memiliki motivasi dan reward agar penerapan *knowledge management* dapat berlangsung. Perhitungan gap menunjukkan bahwa untuk mencapai kondisi ideal yang di harapkan, item yang memiliki kesenjangan terbesar adalah terdapat dorongan untuk mencari pengetahuan dari para ahli atau pakar (item 37) yakni sebesar 0,94. Secara keseluruhan kesenjangan pada aspek motivation berada level sangat kecil 0,74.

Aspek Process

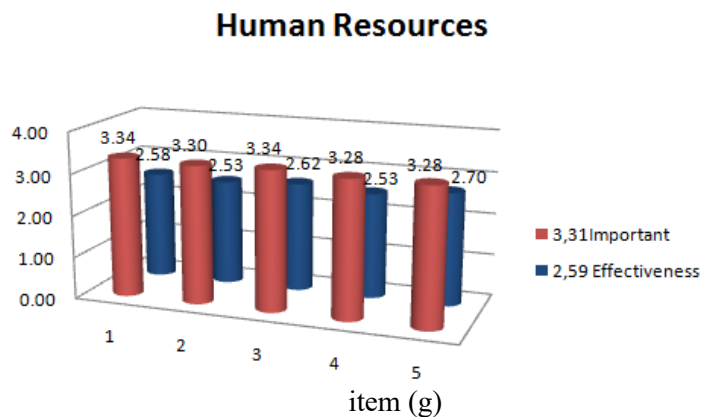
Aspek process di BSG Limboto dilihat pada gambar 5f secara keseluruhan saat ini, memiliki nilai 2,33 yang artinya berada pada level ready, hal ini berarti proses knowledge sudah terjadi dalam organisasi pada setiap kegiatan pekerjaan, seperti adanya kegiatan-kegiatan menambah pengetahuan dan transfer *knowledge*. Namun jika dilihat besar kepentingan aspek ini sebesar 3,31 berarti organisasi menganggap bahwa aspek proses merupakan hal yang penting bagi organisasi kedepan. Kesiapan organisasi pada aspek proses bervariasi dari 2,04-2,53. Secara keseluruhan tingkat kesenjangan pada aspek Process berada pada level sangat kecil yaitu bernilai 0,99.



Gambar 5. Grafik Tingkat Kesiapan pada aspek (e)Motivation dan (f)Process

Aspek *Human Resources*

Aspek *Human Resources* di BSG Limboto secara keseluruhan saat ini dilihat pada gambar 6 bernilai 2,59 artinya berada pada level *Receptive*. Hal ini berarti keahlian yang dimiliki oleh individu sudah memadai, beragam dan sudah terdokumentasi. Pengetahuan yang dimiliki oleh organisasi dapat meningkatkan efisiensi proses dalam organisasi, sudah ada aturan dan standar untuk peningkatan skill staf. Hal ini juga dilihat pada skor kepentingannya yang mencapai nilai 3,31 yang berarti bahwa organisasi ini menganggap aspek sumber daya manusia penting agar penerapan *knowledge management* dapat berlangsung. Tingkat kesiapan aspek ini bervariasi dari 2,53-2,70. Secara keseluruhan tingkat kesenjangan pada aspek *human resources* berada pada level sangat kecil 0,72.



Gambar 6. Grafik Tingkat Kesiapan pada aspek (e) *Motivation* dan (f) *Process*

Rekomendasi

Berdasarkan analisis yang telah dipaparkan sebelumnya dengan menggunakan KMCSF, maka secara keseluruhan kesiapan implementasi KM disimpulkan bahwa PT Bank SulutGo Cabang Limboto sudah dalam kondisi *Ready* dengan rata-rata kesiapan aspek bernilai 2,28 atau sudah mencapai level 3. Hal ini menunjukkan bahwa BSG telah dapat menerima implementasi KM dengan baik dan menerapkan *Knowledge Management*. Walaupun telah mencapai tingkat *ready*, namun dari tujuh aspek yang diujikan terdapat salah satu aspek membutuhkan perhatian khusus dari perusahaan yaitu aspek *strategy*. Sedangkan dilihat dari kepentingan untuk masa depan perusahaan, aspek *Motivation* memiliki nilai terendah dari aspek lainnya yaitu bernilai 3,13. Demikian masih terdapat beberapa item/hal yang memiliki nilai rendah dibawah 2.00 sehingga perlu menjadi perhatian/perbaikan, serta langkah-langkah yang perlu diambil. Hal ini bukan menjadi hambatan untuk diterapkannya KM.

1. Dimensi pertama yang perlu diperbaiki atau *Strategi* yang diperlukan oleh BSG Limboto untuk mencapai tingkat yang lebih baik pada aspek *Strategy* yang memperoleh nilai rata-rata sebesar 1,64. Perolehan target untuk mencapai kondisi masa depan yakni 3,53, maka strategi atau perbaikan bagi aspek *Strategy* yaitu: mendorong inisiatif semua individu di dalam organisasi untuk menerapkan *knowledge management*, membuat strategi dalam penerapan *knowledge management*, menentukan peran dan tanggung jawab serta anggaran untuk implementasi KM, serta pembuatan sistem untuk mengelola pengetahuan yang dimiliki.
2. Dimensi pertama untuk *Important* yang perlu diperbaiki yakni aspek *motivation* yang memperoleh nilai rata-rata 3,13. Perolehan untuk mencapai nilai yang sama dengan aspek lainnya supaya tidak ada hambatan untuk penerapan KM maka strategi yang dipertahankan adalah adanya insentif dan penghargaan sehingga merangsang individu untuk belajar, berbagi, dan menerapkan pengetahuan serta adanya evaluasi yang dilakukan secara rutin berkala terhadap keaktifan individu.

3. Beberapa item yang perlu menjadi perhatian, maka langkah-langkah ataupun rekomendasi yang diperlukan di rangkum dalam tabel 4.7.

Tabel 6. Strategi Meningkatkan tingkat kesiapan

Aspek	No.item	Nilai	Pernyataan	Strategi Meningkatkan tingkat kesiapan
Strategy	1	1,72	Ada inisiatif dari semua individu untuk menerapkan Knowledge Management	mendorong Tiap individu perlu membiasakan diri mengenai KM serta diperlukan sosialisasi mengenai KM agar individu lebih memahami tentang KM.
	2	1,62	Organisasi memiliki strategi dalam penerapan Knowledge Management	organisasi membuat strategi dalam penerapan KM. serta membentuk struktur formal penerapan KM sehingga ada penanggung jawab dan pengelola pada pelaksanaan strategi lainnya.
	3	1,70	Ada perencanaan penerapan Knowledge Management yang terintegrasi dengan proses tiap unit di organisasi	Menentukan peran dan tanggung jawab serta harus terintegrasi dalam tiap proses bisnis
	4	1,57	Sudah ditentukan peran dan tanggung jawab serta anggaran untuk implementasikan KM	membuat mekanisme dan prosedur untuk mengakses, menyimpan dan mengambil pengetahuan yang ada di organisasi. salah satu caranya adalah dengan membuat struktur pengetahuan organisasi yang jelas dan mudah dimengerti serta terdapat identifikasi pengguna dan sumbernya. sehingga proses penyimpanan dan pengambilan pengetahuan dapat dilakukan dengan mudah, tertib dan aman.
	5	1,58	Organisasi membutuhkan suatu sistem untuk mengelola pengetahuan yang dimiliki	pembuatan sistem untuk mengelola pengetahuan yang dimiliki
	6	1,64	Ada pengukuran secara berkala dari pengelolaan pengetahuan yang ada	perlu pengukuran berkala agar pengelolaan pengetahuan terkoordinasi dengan baik sesuai di harapkan.

Aspek	No.item	Nilai	Pernyataan	Strategi Meningkatkan tingkat kesiapan
	7	1,68	Manajemen mendukung dan melakukan tindakan nyata dalam kegiatan Knowledge Management	penyediaan waktu khusus untuk berbagi pengetahuan dan update status pekerjaan. Tindakan nyata dari seorang pemimpin tentu memberikan teladan dan keyakinan kepada individu-individu di dalam organisasi, sehingga terdorong untuk memberikan kontribusi dan meningkatkan kinerja organisasi.
<i>Organizational</i>	10	1,68	Ada team yang bertugas mendukung penerapan knowledge management	Team yang sudah ada mendukung penerapan KM perlu membentuk tim yang efektif untuk mendukung penerapan KM.
<i>Motivation</i>	36	1,74	Menyimpan pengetahuannya sendiri yang menjadi rahasia tentang cara terbaik dalam melakukan sesuatu adalah hal yang tidak baik	Tiap individu dalam perusahaan perlu membiasakan diri mendokumentasikan knowledge yang dimilikinya, dan perlu dibuatkan repository dimana dokumentasi pengetahuan dan pengalaman disimpan dan dapat diakses bersama.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa, hasil pengukuran tingkat kesiapan implementasi Knowledge Management Bank Sulutgo dalam menerapkan KM berada pada level 3 (ready) yakni memperoleh nilai 2,28. Hal ini menunjukkan bahwa BSG telah dapat menerima implementasi KM dengan baik dan menerapkan Knowledge Management. Namun dilihat dari kondisi saat ini untuk mendukung implementasi Knowledge Management, BSG perlu memperhatikan aspek Strategy sebesar 1.64, karena pada saat ini aspek Strategy secara keseluruhan memiliki nilai terendah dibandingkan dengan aspek lainnya. Hal ini untuk meningkatkan kesiapan diperlukan usaha lebih agar penerapan dapat berjalan dengan sukses. Demikian untuk kesenjangan antara kondisi saat ini dan ideal, kesenjangan paling besar terdapat pada aspek Strategy sebesar 1,89.

Daftar Pustaka

- Beccera-Fernandez, I. G. (2004). Knowledge Management-Challenges Solutions and Technologies. *New Jersey, USA: Pearson Prentice Hal.*
- Dalkir, K. . (2013). Knowledge Management in Theory and Practive. *United States of America :Elsevier Butterworth-Heirmann.*
- E., O. (2015). Tingkat Kesiapan Implementasi Knowledge Management Pada Politeknik Negeri Sriwijaya. *Masyarakat Telematika dan Informasi* , 6, 69-84.
- English, Michael J. and William H. Baker. (2006). Winning the Knowledge Transfer Race. *New Yourk: The McGraw-Hill Companies, Inc .*

- Ling, C. (2011). Knowledge Management Acceptance: Success Factors Amongst Small and Medium-Size Enterprises. *American Journal of Economics and Business Administration* .
- Mohammadi, K., Khanlari, A., & Sohrabi, B. (2009). Organizational Readiness Knowledge Management. *International Journal management* , 5, 29-45.
- Nugroho. (2014). Analisis Pengukuran Tingkat Kesiapan Implementasi Knowledge Management Pada Perusahaan PT.XYZ. *Karya Akhir, Universitas Indonesia* .
- Rao, Madanmohan. (2005). Knowledge Management Tools and Technique: practitioners and experts evaluate KM Solutions. *Butterworth-Hainemann*.
- Sekaran.U. (2006). Research Methods for Business. *Jakarta: Salemba Empat* .
- Toloie, A.E, Yusefand, A.A,. (2011). Identifying and Prioritiizing Critical Success Factors (CSFs) in Praticing Knowledge Management in small and Medium Firms using Decision Making Techniques. *European Journal Of Ecconomic, Finance and administrative Sciences*.
- Valmohammadi, C. (2010). Identification and prioritization of critical success factors of knowledge management in Iranian SMEs: An experts'view". *African Journal of Business Management* .
- Yuliazmi. (2005). Penerapan Knowledge Management Pada perusahaan Reasuransi. Studi kasus pada PT.Reasuransi National Indonesia. *Tesis Universitas Budi Luhur* .