

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis dapat diambil kesimpulan bahwa implementasi manajemen pengetahuan di EWQ Departemen PALYJA sebagai berikut:

1. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen pengetahuan yaitu manusia dalam kebiasaan melakukan berbagi pengetahuan memang telah diterapkan. Masih terdapat pegawai yang tidak berpartisipasi dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan baik luring ataupun daring.
2. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen pengetahuan yaitu kepemimpinan. Pimpinan memberikan arahan pada setiap pegawai untuk mendokumentasikan pengetahuan dalam mengelola dan mendorong pengetahuan pegawai melakukan aktivitas berbagi pengetahuan.
3. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen pengetahuan yaitu teknologi. Masih terdapat pegawai yang belum mengetahui terhadap informasi dan pengetahuan sistem manajemen pengetahuan yang ada di PALYJA.
4. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen pengetahuan yaitu organisasi. Masih terdapat pegawai yang belum memahami terhadap informasi terbaru mengenai aktivitas manajemen pengetahuan.
5. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen pengetahuan yaitu organisasi pembelajar. Pelaksanaan proyek inovasi diterapkan dalam pekerjaan untuk peningkatan kinerja pegawai.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dalam rangka meningkatkan implementasi manajemen pengetahuan di EWQ Department PALYJA, maka penulis merekomendasikan antara lain:

1. Pembentukan kebiasaan berbagi pengetahuan diperlukan bukti fisik oleh atasan langsung yang dijadikan elemen dalam penilaian kinerja pegawai dalam Key Performance Individual (KPI) setiap pegawai sehingga pengelolaan pengetahuan berdampak pada peningkatan kerja pegawai.
2. Perlu adanya payung regulasi berupa internal memo atau kebijakan perusahaan untuk memfasilitasi dalam mengelola aset intelektual pegawai dalam pengetahuan yang ada di EWQ Department oleh Organizational Development Department.
3. Memfasilitasi repositori pengetahuan elektronik dan non elektronik sehingga pegawai tidak mengalami kesulitan dalam mengakses repositori pengetahuan yang dapat dikelola dan diintegrasikan oleh Knowledge Management Department.
4. Memfasilitasi pemanfaatan pengetahuan dan memperluas kerja sama dengan departemen lain khususnya Human Capital Development sehingga dapat mengembangkan pengetahuan sebagai aset organisasi.
5. Mengevaluasi laporan kemajuan proyek inovasi dan sinkronisasi aktivitas manajemen pengetahuan antar pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aini, M. B. (2009). *Peran Perpustakaan Khusus Dalam Penerapan Knowledge Management : Studi Kasus Pusat Informasi PPM MANAJEMEN*. Universitas Indonesia.
- Aldi, E. (2005). Menjadikan Manajemen Pengetahuan Sebagai Keunggulan Kompetitif Perusahaan Melalui Strategi Berbasis Pengetahuan. *Jurnal Studi Manajemen Dan Organisasi (JSMO)*, Volume 2(Nomor 1), 58–68.
- Budiwati, H. (2019). *Analisis Implementasi Manajemen Pengetahuan Di Perpustakaan ISI Surakarta*.
- Civi, E. (2000). *Knowledge management as a competitive asset*. 18(4), 166–174.
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Elsevier.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (2000). *Working Knowledge*. Harvard Business School Press.
- Hendrawan, M. R. (2019). *Manajemen pengetahuan : konsep dan praktik berpengetahuan pada organisasi pembelajar*. UB Press.
- Indarti, N., & Dyahjatmayanti, D. (2014). *Manajemen Pengetahuan Teori dan Praktik (Pertama)*. Gajah Mada University Press.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Cetakan ke)*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, I. (2012). Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) Teori dan Aplikasi Dalam Mewujudkan Daya Saing. In R. Sikumbang (Ed.), *Ghalia Indonesia (1st ed.)*. Ghalia Indonesia.

- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company*. Oxford University Press.
- Nonaka, I., & Toyama, R. (2007). The Knowledge-creating Theory Revisited: Knowledge Creation as a Synthesizing Process. *The Essentials of Knowledge Management, December 1991*, 95–110.
https://doi.org/10.1057/9781137552105_4
- Nonaka, T. and I. (1995). *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics In Innovation*. Oxford University Press.
- O'Dell, C., & Grayson, C. J. (1998). If Only We Knew What We Know: Identification and Transfer of Internal Best Practices. *Research Article*, 40(3), 154–174. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/41165948>
- Prabowo, T. T. (2016). Implementasi Manajemen Pengetahuan di Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Jurnal Kajian Informasi & Perpustakaan*, 4, 161–170.
- Putra, R. F. (2020). The Implementation of BPJS Ketenagakerjaan Knowledge Management in Improving Corporation Innovation. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(7), 646–653.
- Rivai, V., & Sagala, J. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Edisi Ketujuh* (7th ed.). PT. Raja Grafindo.
- Sari, F. D. (2012). *Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Rendahnya Partisipasi Pegawai Dalam Program Knowledge Lynx Di Direktorat Pengelolaan Sistem Informasi Bank Indonesia Di DKI Jakarta*. Universitas Indonesia.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1987). Linking Competitive Strategies with Human Resource Management Practices. *Academy of Management Perspectives*, 1(3), 207–219. <https://doi.org/10.5465/ame.1987.4275740>
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (A. S. Mifka (ed.); 6th ed.). PT.

Refika Aditama.

- Septiani, M. (2020). Implementasi SIMANTU sebagai Knowledge Management Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat (PUPR). *Jurnal Lingkar Widyaaiswara*, 04, 14–22.
- Sugiyono, P. D. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Suharsono, A., & Indaryani, A. S. (2020). Implementasi Knowledge Management Dalam Kemenkeu Corporate University. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Abdi Laksana*, 1(1), 6–15.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Kencana.
<https://bpsdm.kemendagri.go.id/Assets/Uploads/laporan/4cf5365b9fd5fcd66ff70735dc13ee50.pdf>
- Tannenbaum, S. (1992). Training And Development In Work Organizations. *Psychology*, 43:399-441, 399–441.
- Theriou, N., Maditinos, D., & Theriou, G. (2011). Knowledge Management Enabler Factors and Firm Performance: An Empirical Research Of The Greek Medium and Large Firms. *European Research Studies Journal*, 14(2), 97–134. <https://doi.org/10.35808/ersj/321>
- Tjakraatmadja, J. H. (2006). Hakekat Manusia dalam Kerangka Manajemen Pengetahuan dan Organisasi Belajar. *Journal of Technology Management*.
<https://www.neliti.com/publications/112439/hakekat-manusia-dalam-kerangka-manajemen-pengetahuan-dan-organisasi-belajar>
- Tung, K. Y. (2018). *Memahami Knowledge Management* (B. Sarwiji (ed.); 1st ed.). Indeks.
- Widuri, N. R. (2018). Implementasi Knowledge Sharing (Berbagi Pengetahuan) Di Kalangan Pustakawan. *Jurnal Pustaka Ilmiah UPT Perpustakaan UNS*, 4(0271).

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 PEDOMAN WAWANCARA ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN (*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DI ENVIRONMENT & WATER QUALITY (EWQ) DEPARTMENT PALLYJA

A. Biodata Narasumber

Nama :
Jabatan :
Lokasi :
Tanggal :

B. Daftar Pertanyaan

1. Manusia

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai telah mengembangkan pengetahuan (*knowledge*) bagi organisasi?
- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai siap dan bersedia berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) jika diminta oleh pegawai lain?
- c. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana bentuk *knowledge sharing* yang dilakukan di EWQ Department?

2. Kepemimpinan

- a. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana mengelola *knowledge* yang dilakukan di EWQ Department?
- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan memiliki komitmen dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?
- c. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan mendorong *knowledge sharing* bagi organisasi?
- d. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana dukungan pimpinan dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?

3. Teknologi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah terdapat teknologi dan infrastruktur dalam mendukung manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di EWQ Department?
- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah teknologi berkaitan dengan implementasi manajemen pengetahuan di EWQ Department dan mendukung seluruh kegiatan organisasi?
- c. Apakah Bapak/Ibu pernah mengalami kendala dalam penggunaan teknologi dan sistem informasi implementasi manajemen pengetahuan?

4. Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah implementasi manajemen pengetahuan telah menghasilkan budaya *knowledge sharing* di EWQ Department?
- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pengetahuan di EWQ Department sudah terdokumentasikan (*best practice* dan *lesson learned*)?

5. Pembelajaran Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah aktivitas inovasi di EWQ Department berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh para pegawai?

PEDOMAN WAWANCARA
ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN
(*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DI ENVIRONMENT & WATER
QUALITY (EWQ) DEPARTMENT Palyja

Pedoman wawancara untuk Kepala Departemen Environment & Water Quality dan Kepala Central Lab adalah:

1. Faktor Manusia
 - a. Optimalisasi manajemen pengetahuan (*knowledge management*).
 - b. Sosialisasi internal.
 - c. Berbagi antar pegawai.
 - d. Usia Pegawai
 - e. Lama Bekerja
2. Faktor Kepemimpinan
 - a. Komitmen dalam meningkatkan pengetahuan di EWQ Department
 - b. Menciptakan dan mendorong distribusi pengetahuan di EWQ Department
3. Faktor Teknologi
 - a. Memperbaharui pengetahuan yang ada di EWQ Department
 - b. Optimalisasi sistem informasi manajemen pengetahuan Palyja Learning and Training Online (PLATO) pada masing-masing pegawai.
 - c. Penguasaan teknologi.
4. Faktor Organisasi
 - a. Struktur Organisasi EWQ Department.
 - b. Peningkatan pengetahuan dan kemampuan.
 - c. Penguasaan SOP
5. Faktor Pembelajaran Organisasi
 - a. Inovasi

PEDOMAN WAWANCARA

JUDUL PENELITIAN : ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN (*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DI ENVIRONMENT & WATER QUALITY (EWQ) DEPARTMENT Palyja

Pedoman wawancara untuk Staf Senior Engineer DWA, Staf Analisis, Staff Organizational Development Officer, Staff Technical Training & Knowledge Management Senior Officer adalah:

1. Faktor Manusia
 - a. Optimalisasi manajemen pengetahuan (*knowledge management*).
 - b. Sosialisasi internal.
 - c. Berbagi antar pegawai.
 - d. Usia Pegawai
 - e. Lama Bekerja
2. Faktor Kepemimpinan
 - a. Tanggapan dari pelaksana manajemen pengetahuan di EWQ Department
 - b. Dukungan dan koordinasi distribusi pengetahuan di EWQ Department
3. Faktor Teknologi
 - a. Memperbaharui pengetahuan yang ada di EWQ Department
 - b. Optimalisasi sistem informasi manajemen pengetahuan Palyja Learning and Training Online (PLATO) pada masing-masing pegawai.
 - c. Penguasaan teknologi.

4. Faktor Organisasi
 - a. Struktur Organisasi EWQ Department.
 - b. Peningkatan pengetahuan dan kemampuan.
 - c. Penguasaan SOP
5. Faktor Pembelajaran Organisasi
 - a. Inovasi

PEDOMAN WAWANCARA
ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN
(*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DI ENVIRONMENT & WATER
QUALITY (EWQ) DEPARTMENT PALYJA

Pedoman wawancara untuk Staff Organizational Development Officer, Staff Technical Training & Knowledge Management Senior Officer adalah

1. Faktor Manusia
 - a. Optimalisasi manajemen pengetahuan (*knowledge management*).
 - b. Sosialisasi eksternal dan internal.
 - c. Berbagi antar pegawai.
2. Faktor Kepemimpinan
 - a. Komitmen dalam meningkatkan pengetahuan di EWQ Department
 - b. Dukungan dan koordinasi distribusi pengetahuan di EWQ Department
 - c. Tanggapan dari penyelenggara dan pelaksana manajemen pengetahuan di EWQ Department
3. Faktor Teknologi
 - a. Memperbaharui pengetahuan yang ada di PALYJA.
 - b. Optimalisasi sistem informasi manajemen pengetahuan Palyja Learning and Training Online (PLATO) pada masing-masing pegawai.
 - c. Penguasaan teknologi.
4. Faktor Organisasi
 - a. Peningkatan pengetahuan dan kemampuan.
 - b. Penguasaan SOP
5. Faktor Pembelajaran Organisasi
 - a. Inovasi

PEDOMAN WAWANCARA

ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN (*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DI ENVIRONMENT & WATER QUALITY (EWQ) DEPARTMENT PALYJA

A. Biodata Narasumber

Nama : Irene Ade Tatumia
Jabatan : Kepala Departemen Environment & Water Quality
Lokasi : IPA 2 Lt.3 Central Lab

B. Daftar Pertanyaan

1. Manusia

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai telah mengembangkan pengetahuan (*knowledge*) bagi organisasi?

Menurutku pribadi, pegawai merupakan aset perusahaan sehingga nantinya perusahaan memfasilitasi pegawai dengan berbagai macam pelatihan agar dapat mengembangkan pengetahuan dan kompetensinya. Setiap pegawai di EWQ sudah mengembangkan KSA (*knowledge, skill, attitude*) dengan mengikuti lomba inovasi setiap tahun untuk mencapai target dan keberhasilan perusahaan.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai siap dan bersedia berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) jika diminta oleh pegawai lain?

Ya, yang biasanya dapat disampaikan oleh pegawai dalam *meeting* bersama setiap bulannya untuk mengup-date informasi terbaru, kerja tim yang baik juga dapat mendukung hal ini. Di EWQ sendiri terbagi menjadi 3 seksi ada enviro, central lab dan drinking water area karena tersebar di masing-masing wilayah jadi kita lakukan

knowledge sharing agar masing-masing pegawai bisa mengetahui pekerjaan apa yang sulit atau yang sedang dikerjakan dan semua untuk memenuhi target masing-masing pegawai ataupun perusahaan untuk kemajuan organisasi. Gak, hanya di meeting aja kalau mendesak juga dibicarakan dalam WhatsApp Group”

- c. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana bentuk *knowledge sharing* yang dilakukan di EWQ Department?

Biasanya dilakukan dalam meeting ataupun secara langsung saat bekerja bersama.

2. Kepemimpinan

- a. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana mengelola *knowledge* yang dilakukan di EWQ Department?

Emmm melalui pelatihan, workshop dan webinar yang rutin dilakukan, selain itu *sharing knowledge* yang dilakukan dari masing-masing personil.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan memiliki komitmen dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?

Ya, yang sejalan dengan hal tersebut, disini saya mendukung personil untuk mengembangkan potensi dan *sharing* apapun kepada saya. Saya terima dan mungkin ide yang berikan bisa tersalurkan dengan pin yang diadakan oleh perusahaan.

- c. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan mendorong *knowledge sharing* bagi organisasi?

Ya yang dapat dilihat dalam kebijakan perusahaan untuk secara spesifik mengenai *knowledge* belum ada dan untuk mengadakan rapat rutin belum tentu semua departemen melakukan hal yang sama seperti departemen kita agar masing-masing pegawai di EWQ saling bersinergi dilakukan *knowledge sharing* satu bulan sekali baik mengenai K3, Bahan Kimia, Lingkungan ataupun Uji Kualitas Air, mungkin dari saya itu saja.

- d. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana dukungan pimpinan dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?

Sudah berjalan baik, saya sendiri memberikan wadah untuk para personil menyalurkan aspirasi atau *knowledge*

3. Teknologi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah terdapat teknologi dan infrastruktur dalam mendukung manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di EWQ Department?

Ya, sudah ada aplikasi PLATO dan PLATO LMS yang dapat diakses pada laman web internal perusahaan.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah teknologi berkaitan dengan implementasi manajemen pengetahuan di EWQ Department dan mendukung seluruh kegiatan organisasi?

Ya, terutama di masa pandemi yang sulit dilakukan kegiatan tatap muka untuk *sharing knowledge*.

- c. Apakah Bapak/Ibu pernah mengalami kendala dalam penggunaan teknologi dan sistem informasi implementasi manajemen pengetahuan?

Tidak, tapi keterbatasan pegawai yang bekerja dari rumah dan tidak memiliki laptop tidak dapat mengakses PLATO.

4. Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah implementasi manajemen pengetahuan telah menghasilkan budaya *knowledge sharing* di EWQ Department?

Menurut saya sudah

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pengetahuan di EWQ Department sudah terdokumentasikan (*best practice* dan *lesson learned*)?

Sudah semua dapat diakses namun mungkin ada beberapa Work Instruction ataupun Standar Operasional yang bisa di *update* mengikuti regulasi yang berlaku.

5. Pembelajaran Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah aktivitas inovasi di EWQ Department berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh para pegawai?
Ya, karena inovasi sulit terlaksana jika tidak didukung pengetahuan yang cukup dan didukung oleh organisasi.

PEDOMAN WAWANCARA
ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN
(*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DI ENVIRONMENT & WATER
QUALITY (EWQ) DEPARTMENT PALLYJA

A. Biodata Narasumber

Nama : Mia Amanah Pithaloka
Jabatan : Kepala Central Lab
Lokasi : IPA 2 Lt.3 Central Lab

B. Daftar Pertanyaan

1. Manusia

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai telah mengembangkan pengetahuan (*knowledge*) bagi organisasi?
Sudah, karena semua pegawai yang diterima berdasarkan kebutuhan *jobdesk* sesuai prinsip ilmu dan kompetensi yang dimilikinya di masing-masing unit.
- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai siap dan bersedia berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) jika diminta oleh pegawai lain?
Bersedia, terjadi secara informal seperti bicara satu sama lain saat jam istirahat ataupun secara formal baik dari pelatihan atau rapat yang dilakukan.
- c. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana bentuk *knowledge sharing* yang dilakukan di EWQ Department?
Sudah namun masih lebih sering secara informal, melalui diskusi sehari-hari,

2. Kepemimpinan

- a. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana mengelola *knowledge* yang dilakukan di EWQ Department?

Kalau sekarang kita itu lewat formal dan non formal kayak *refreshment* ya ataupun pelatihan dan meeting rutin. Tapi sebagian pegawai belum ngerasain pentingnya untuk berbagi pengetahuan, bisa dilihat sendiri kalau lagi disosialisasiin pegawai ada yang sambil kerja pas ditanya gak jawab, ada yang gak hadir, ada yang ikut tapi gak tau isinya apa. Jadi menurut saya pegawai belum terbiasa dan belum merasakan pentingnya untuk *knowledge sharing*. Sayangnya, belum cukup berhasil dalam mengubah *tacit knowledge* satu orang menjadi *tacit knowledge* banyak orang dan menjadi *explicit knowledge*. pengetahuan

yang jadi aset penting khususnya pengetahuan dari orang yang akan pensiun perlu dibukukan untuk kemudian diperkaya dengan teori yang ada untuk pengetahuan bagi karyawan baru dan menurut saya seharusnya ada penetapan target terkait *knowledge management* dan kompetensi.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan memiliki komitmen dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?

Iya, karena modal penting untuk pencapaian target khususnya menghadapi gangguan dan *problem solving*-nya.

- c. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan mendorong *knowledge sharing* bagi organisasi?

Iya, berkomitmen walaupun terkesan agak lambat dalam mendukung pencapaian target melalui penyetaraan kompetensi yang disesuaikan dengan Human Capital untuk masing-masing gap

personil yang dilakukan melalui diskusi baik secara formal maupun informal.

- d. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana dukungan pimpinan dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?

Full support, di central lab sendiri untuk setiap karyawan khususnya posisi teknis seperti analis itu dipersyaratkannya minimal D3 untuk mengakomodir gap kompetensi dilakukan identifikasi kebutuhan training karena dan memberikan ruang seperti *sharing knowledge* masing masing pegawai untuk menyelesaikan kasus dan tantangan yang ada.

3. Teknologi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah terdapat teknologi dan infrastruktur dalam mendukung manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di EWQ Department?

Iya dengan adanya PLATO dan PATEN tersedianya jaringan yang dapat diakses seluruh pegawai PALYJA dan di dalam PLATO terdapat banyak info yang dapat kita jadikan masukan dan pengetahuan.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah teknologi berkaitan dengan implementasi manajemen pengetahuan di EWQ Department dan mendukung seluruh kegiatan organisasi?

Belum secara keseluruhan terakomodir dan masih banyak *improvement* seperti mengakomodir materi-materi yang sudah diikuti dalam pelatihan eksternal, ruang diskusi PLATO masih sepi jarang ada yang berbicara.

- c. Apakah Bapak/Ibu pernah mengalami kendala dalam penggunaan teknologi dan sistem informasi implementasi manajemen pengetahuan?

Pernah, ketika pengetahuan belum dimiliki dan dikuasai oleh internal PALYJA dan kadang-kadang terkendala oleh jaringan sehingga sulit untuk diakses.

4. Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah implementasi manajemen pengetahuan telah menghasilkan budaya *knowledge sharing* di EWQ Department?

Iya, dengan tingkat partisipasi karyawan dalam beberapa kegiatan diskusi bersama, keaktifan pegawai dalam sistem di PLATO sehingga semua karyawan dapat dengan mudah mengetahui issue-issue yang ada dalam organisasi dan mengikuti program peningkatan pelatihan dan kompetensi serta implementasinya dalam pekerjaan yang bisa dikembangkan melalui inovasi.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pengetahuan di EWQ Department sudah terdokumentasikan (*best practice* dan *lesson learned*)?

Sudah, dengan adanya wadah yang tersedia berdasarkan kebutuhan di portal seperti PLATO (penyimpanan hampir seluruh dokumen) dan implementasi beberapa sertifikasi seperti ISO 17025, ISO 90001, SMK 3, mengharuskan tertib administratif.

5. Pembelajaran Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah aktivitas inovasi di EWQ Department berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh para pegawai?

Betul, karena dengan adanya inovasi membutuhkan dan menciptakan gagasan baru, inovasi yang muncul selalu berhubungan dengan tugas dan fungsi masing-masing pegawai dan menjadi *culture* bagi pegawai di EWQ Department.

PEDOMAN WAWANCARA

ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN (*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DI ENVIRONMENT & WATER QUALITY (EWQ) DEPARTMENT Palyja

A. Biodata Narasumber

Nama : Holong Purnama Putra
Jabatan : Staff Senior Engineer Drinking Water Area
Lokasi : Microsoft Teams

B. Daftar Pertanyaan

1. Manusia

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai telah mengembangkan pengetahuan (*knowledge*) bagi organisasi?

Sudah, dalam sebuah organisasi semua pegawai telah mengembangkan pengetahuannya. Sebab bergabung dalam suatu organisasi diperlukan pengetahuan untuk dapat beradaptasi dengan sekitar, sehingga dapat mendukung visi dan misi organisasi untuk mencapai target kerja dan ada wadah yang membudayakan inovasi dan *sharing knowledge platform* baik cetak maupun digital contohnya Palyja Inovasi (PIN), majalah alir, K3 Corner dan PLATO.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai siap dan bersedia berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) jika diminta oleh pegawai lain?

Siap dan bersedia, banyak pegawai telah berbagi pengetahuan melalui *platform* tersebut khususnya terhadap pegawai baru yang belum mengetahui sistem kerja dalam organisasi tersebut.

Ketersediaan dalam kemampuan ini juga dapat membantu pegawai lain untuk dapat memahami *job descriptionnya*. Knowledge sharing yang dilakukan ini dapat mengembangkan kompetensi, inovasi, dan kreatifitas pegawai sehingga dapat menjadi value pimpinan pada pegawai tersebut.

- c. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana bentuk *knowledge sharing* yang dilakukan di EWQ Department?

Sharing knowledge dilakukan baik dengan cara lisan atau tertulis, ada juga yang dilakukan sebulan sekali masing-masing pegawai dapat membagikan pengetahuannya secara bergilir, atau sejenis kompetisi inovasi yang dilakukan setahun sekali yang diikuti oleh pegawai di EWQ. Tujuannya untuk dapat mendukung kinerja pegawai. Diharapkan pegawai yang telah dibekali knowledge dapat berbagi pengetahuan kepada pegawai lain, sehingga terciptanya organisasi yang saling mendukung satu sama lain.

2. Kepemimpinan

- a. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana mengelola *knowledge* yang dilakukan di EWQ Department?

Menurut saya dalam mengelola *knowledge* di tempat kerja pegawai saling bertukar informasi dan berdiskusi mengenai *job description* dan hal lain yang mendukungnya dan *knowledge* diperusahaan sudah memiliki *platform* yang cukup baik, yang kurang adalah sosialisasi dan pemanfaatannya akan lebih baik

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan memiliki komitmen dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?

Sharing knowledge masih kurang disounding, platform sudah tersedia tinggal menunggu komitmen dari Top Management sehingga pelaksanaan bisa konsisten diseluruh PALYJA. Pimpinan di EWQ menurut saya saya pimpinan sudah memfasilitasi karyawan dalam *knowledge sharing* sehingga pimpinan telah memiliki

komitmen akan hal tersebut. Di mana pimpinan menginginkan karyawan yang mampu melakukan *knowledge sharing* agar tujuan sebuah organisasi dapat tercapai dengan kinerja karyawan yang kompeten.

- c. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan mendorong *knowledge sharing* bagi organisasi?

Menurut saya pimpinan telah memotivasi pegawai dalam melakukan kegiatan *knowledge sharing*. Sebab pimpinan membutuhkan andil pegawainya dalam mendukung kemajuan organisasi.

- d. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana dukungan pimpinan dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?

Menurut saya, dukungan yang diberikan pimpinan melalui kegiatan *knowledge sharing* berupa mengadakan training, melakukan uji kompetensi, dan mengajak pegawai untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan. Dukungan pemimpin cukup karena memberikan dukungan kepada karyawan secara moril dan juga banyak memberi masukan dan juga saran.

3. Teknologi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah terdapat teknologi dan infrastruktur dalam mendukung manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di EWQ Department?

Teknologi dan infrastruktur yang disediakan perusahaan telah mendukung kegiatan *knowledge management* karyawan. Sehingga karyawan dapat dengan mudah mengakses aplikasi yang telah disediakan perusahaan untuk menambah pengetahuan, dan mendukung kinerja karyawan.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah teknologi berkaitan dengan implementasi manajemen pengetahuan di EWQ Department dan mendukung seluruh kegiatan organisasi?

Teknologi sangat berkaitan dengan implementasi manajemen pengetahuan. Dimana dengan adanya teknologi karyawan dapat dengan mudah mencari informasi terkait perusahaan perusahaan tapi tidak semua terakomodir seperti *knowledge sharing* yang rutin dilakukan setiap bulan di EWQ Departemen tidak dipublikasikan sehingga pegawai yang tidak mengikuti tidak dapat mengakses dan tidak adanya sosialisasi kembali sehingga pengetahuan yang dimiliki akan hilang begitu saja.

- c. Apakah Bapak/Ibu pernah mengalami kendala dalam penggunaan teknologi dan sistem informasi implementasi manajemen pengetahuan?

Hingga saat ini belum ada kendala signifikan yang dapat mengganggu pekerjaan saya. Karena informasi terkait penggunaan aplikasi diberikan sangat informatif sehingga mempermudah saya untuk mengaksesnya.

4. Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah implementasi manajemen pengetahuan telah menghasilkan budaya *knowledge sharing* di EWQ Department?

Implementasi belum melahirkan budaya *sharing knowledge*, butuh komitmen, konsistensi dan waktu lebih sehingga *sharing knowledge* bisa menjadi budaya di PALYJA. Implementasi yang terjadi di EWQ masih belum cukup untuk menghasilkan budaya *knowledge* karena masih belum di optimalkan di setiap department.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pengetahuan di EWQ Department sudah terdokumentasikan (*best practice* dan *lesson learned*)?

Menurut saya sudah terdokumentasikan dengan baik karena di tempat kerja saya mempunyai sebuah sistem yang terintegrasi yang bisa diakses dengan mudah, dan juga terdokumentasi secara rutin.

5. Pembelajaran Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah aktivitas inovasi di EWQ Department berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh para pegawai?
Aktivitas inovasi di tempat saya telah berkaitan dengan pengetahuan dan juga kapabilitas yang di punyai karyawannya sesuai dengan *background* masing masing. Melalui kegiatan *innovation project* pegawai dapat menuangkan idenya sesuai dengan pengetahuan dan ruang lingkup pekerjaan untuk melakukan sebuah perubahan atau inovasi dengan harapan dapat diimplementasikan dalam organisasi.

PEDOMAN WAWANCARA

ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN (*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DI ENVIRONMENT & WATER QUALITY (EWQ) DEPARTMENT PALLYJA

A. Biodata Narasumber

Nama : Riki Suryana Putra
Jabatan : Analis
Lokasi : IPA 2 Lt.3 Central Lab

B. Daftar Pertanyaan

1. Manusia

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai telah mengembangkan pengetahuan (*knowledge*) bagi organisasi?

Ya, karena pengetahuan terus berkembang dari pegawai yang sudah mendapatkan dari organisasi, sehingga pegawai tersebut terus mengembangkan pengetahuan tersebut dengan membaca dari referensi-referensi.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai siap dan bersedia berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) jika diminta oleh pegawai lain?

Ya, karena dengan *knowledge sharing* sesama pegawai bisa membuat kerja sama tim terbangun dengan baik.

- c. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana bentuk *knowledge sharing* yang dilakukan di EWQ Department?

Ya, di unit saya bekerja sering diadakan rapat bulanan untuk mensharing pekerjaan dari unit masing-masing, dan juga antara

bawahan dan atasan sering terjadi komunikasi menggunakan media sosial Whatsapp atau mengobrol langsung.

2. Kepemimpinan

- a. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana mengelola *knowledge* yang dilakukan di EWQ Department?

Seluruh pekerjaan yang sudah di *sharing* kepada karyawan disimpan dalam bentuk PPT, *work instruction* (WI), atau informasi mengenai pekerjaan lainnya dan disosialisasikan kepada seluruh karyawan melalui Ms.Teams, Zoom, WA, atau email. Tapi kadang kalau lewat email karyawan jarang membaca detailnya cukup tau begitu ajalah. Jadi masih kuranglah kesadaran masing-masing karyawan.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan memiliki komitmen dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?

Ya, karena disetiap permasalahan atau pemberitahuan info terbaru di perusahaan akan di beritahukan kepada seluruh karyawan melalui email dan obrolan langsung dengan menjelaskan permasalahan atau info terbaru.

- c. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan mendorong *knowledge sharing* bagi organisasi?

Pemimpin di unit kami sangat mendukung *knowledge sharing* di organisasi, dengan memberikan setiap informasi kepada karyawan dan pemimpin sering memberikan izin kepada karyawan nya untuk terus mengembangkan pengetahuannya dengan mengikuti pelatihan.

- d. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana dukungan pimpinan dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?

Memberikan informasi terbaru yang ada di organisasi dan mendukung karyawannya untuk mengikuti sebuah ajang pencarian ide/inovasi untuk kemajuan organisasi

3. Teknologi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah terdapat teknologi dan infrastruktur dalam mendukung manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di EWQ Department?

Ya, teknologi di perusahaan kami sudah ada, tetapi respon dari karyawan yang kurang bagus karena rata-rata karyawan susah dalam beradaptasi dengan menggunakan teknologi terbaru.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah teknologi berkaitan dengan implementasi manajemen pengetahuan di EWQ Department dan mendukung seluruh kegiatan organisasi?

Kekurangan pengetahuan karyawan atas teknologi *knowledge* yang ada di perusahaan sehingga menyebabkan implementasi manajemen kurang begitu sampai kepada karyawan lainnya, sehingga menurut saya masih kurang begitu mendukung untuk kegiatan organisasi

- c. Apakah Bapak/Ibu pernah mengalami kendala dalam penggunaan teknologi dan sistem informasi implementasi manajemen pengetahuan?

Kendala dalam penggunaan teknologi dan sistem informasi yang sering terjadi, tidak taunya user name yang dipakai untuk masuk ke sistem informasi, sebelumnya ada pemberitahuan untuk tata cara menggunakan sistem informasi, tetapi masing masing kurangnya peduli karyawan atas sistem informasi perusahaan

4. Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah implementasi manajemen pengetahuan telah menghasilkan budaya *knowledge sharing* di EWQ Department?

Ya, karena diadakan nya meeting bulanan sehingga budaya *knowledge sharing* terbentuk di antara karyawan

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pengetahuan di EWQ Department sudah terdokumentasikan (*best practice* dan *lesson learned*)?

Sudah, karena setelah ditemukan nya informasi pengetahuan terbaru akan di tuliskan dalam bentuk perbaikan WI dan disosialisasikan kembali kepada seluruh karyawan dengan bentuk email.

5. Pembelajaran Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah aktivitas inovasi di EWQ Department berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh para pegawai?

Tidak, karena lebih mementingkan perubahan dalam aspek finansial

PEDOMAN WAWANCARA
ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN
(*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DI ENVIRONMENT & WATER
QUALITY (EWQ) DEPARTMENT PALLYJA

A. Biodata Narasumber

Nama : Cendy Yudha Merdeka
Jabatan : Technical Training & Knowledge Management Senior Officer
Lokasi : Microsoft Teams

B. Daftar Pertanyaan

1. Manusia

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai telah mengembangkan pengetahuan bagi organisasi?

Jawab:

Okay,....emmm.....”...Berdasarkan pengalamanku utamanya di Technical Training & Knowledge Management Senior Officer karena di palyja sendiri sering melakukan pengembangan dan pelatihan untuk setiap pegawai dengan cara *sharing* (bisa dalam formal ataupun informal) ataupun *refreshment* berkala sehingga kami dapat mengelola pengetahuan individu menjadi pengetahuan perusahaan. Untuk *knowledge sharing* kita menerapkan metode campuran internal dan eksternal (vendor). Metode internal disini karyawan itu sendiri dimana sebelum mereka berbagi pengetahuan benar-bener di *review* oleh kami, karena setiap periode dari tahun ke tahun, bulan ke bulan adanya perubahan informasi tujuannya agar mendapat informasi atau pengetahuan terbaru. Berkaca dengan hal itu, jawaban saya “Ya”, pegawai telah mengembangkan

pengetahuannya, sifatnya seluruh pegawai bisa secara aktif mengembangkan pengetahuan melalui berbagai macam pembelajaran baik yang disediakan di perusahaan maupun tidak.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai siap dan bersedia berbagi pengetahuan jika diminta oleh pegawai lain?

Jawab:

Jawabannya Ya, aku bisa menjawab seperti itu karena kami bergerak di Human Capital tugas kami memfasilitasi hal tersebut dari persiapan, pelaksanaan dan evaluasi. Disitulah peran ataupun bukti nyata bagaimana karyawan-karyawan PALYJA ingin berbagi pengetahuan yang dimiliki karena sebagai ilustrasi saja terkadang ketika kami menawarkan bapak ibu kira-kira bersedia untuk memberikan pelatihan, *knowledge sharing*, ataupun berbincang-bincang untuk bapak atau ibu yang memiliki *concern*, pasti mereka bersedia. Kenapa?biasanya karena satu *mindset* yang mereka punya yaitu ketika mereka menjadi narasumber dan diberikan kesempatan untuk *knowledge sharing* itu adalah metode untuk menyamaratakan persepsi yang mungkin dipandang salah atau mungkin terjadi kekeliruan informasi ataupun belum mengetahui sama sekali misalkan mengenai pengelolaan kualitas air sudah ada standar mutunya misalkan dari sampling ke analisis lalu ada hasil analisis yang harus sesuai dengan standar PERMENKES 492 namun ketika ada karyawan baru dikhawatirkan ada yang keliru atau ada hal yang janggal atau ada hal lainnya sehingga harus ada *report* dan bisa ditinjau. itu sangat penting karena karyawan PALYJA akan banyak ya saat ini 900an kalau tidak diberikan momen atau medium untuk saling bertemu bertukar pikiran itu yang agak susah. Yang kedua saling bertukar pikiran hal ini yang paling disenangi karyawan atau narasumber kenapa karena seringkali ada hal-hal yang mereka ini sebenarnya mengalami kendala dilapangan tapi mungkin tidak

mendapatkan tempat atau sosok orang yang memberikan masukan misalkan terkait penyimpanan bahan kimia yang korosif itu seperti apa sebenarnya mungkin sudah ada *guideline* tapi orang yang sudah membaca bingung dan perlu diskusi lagi untuk semakin menguatkan pemahamannya.

- c. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana bentuk berbagi pengetahuan yang dilakukan di EWQ Department?

Oke-oke, kalau ditanya bentuk seperti apa emm... kita bisa menjawab macam-macam bisa pelatihan, seminar, webinar kalau diperusahaan lain yang *startup* mungkin *town hall meeting* dan sebagainya tapi sebenarnyaeeemmm... untuk berbagi pengetahuan ataupun informasi yang dibutuhkan adalah keterbukaan dari para pihaknya dan juga keinginan para pihak untuk mengembangkan diri karena sekali lagi *knowledge is power*, tapi *power* tersebut akan bermanfaat bagi orang-orang yang..... eeeee..... memang apa namanya ya, yang dapat menerapkannya, dan untuk menerapkannya tentunya harus juga memiliki keterbukaan atau keinginan untuk belajar dan menerapkan ataupun membagikan pengetahuan tersebut. Selama unsur-unsur tersebut bisa terpenuhi seharusnya juga bisa membantu untuk memediasi tukar pikiran. Contohnya saja misalkan, berdasarkan pengalamanku terakhir kita mengenai pengujian kualitas air melalui daring yang disampaikan oleh Kepala Unit PPCnya sendiri tapi ada dua sampai tiga yang gak ikut karena terkendala sama pekerjaan. Oke, kita balik lagi.... Nah disitu kita mengingaat kembali, mengenai tata cara sampling yang benar sesuai standar. Khawatirnya jika ditemukan NonConformity di salah satu sampel atau contoh uji, apasih penyebabnya apa tidak sesuai prosedur, sampel atau personilnyakaah, kita meminimalisir hal seperti itu. Selain itu adanya inovasi dari pegawai di EWQ Department yang diikuti setiap

tahunnya, berarti disini pegawai di EWQ Department selalu mengembangkan ide serta melakukan pembaharuan pengetahuan yang sesuai dengan tata nilai PALYJA yaitu Inovasi.

2. Kepemimpinan

- a. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana mengelola pengetahuan yang dilakukan di EWQ Department?

Itu mungkin jawabannya banyak ya, cuman eemmm.. kalo yang saya pikirkan saat ini adalah yang pertama dan utama adalah bagaimana caranya kita *me-record knowledge* tersebut. Ketika aku bilang *me-record* artinya gini misalkan: ...Mbak rica punya pengetahuan tentang permasalahan laboratorium kalau ibarat kata huruf ya mungkin mba rica punya pengetahuan A sampai J gitu ya. Kemudian teman Mba rica memiliki pengetahuan yang berbeda contohnya K sampai Z gitu ya. Permasalahannya ketika pengetahuan tersebut luput untuk *ter-record*. Record maksudnya seperti apasih? misalkan minimal dijadikan modul pelatihan atau kalau terlalu berat minimal dijadikan sebuah guideline, sop ataupun wi. Karena masing masing punya *expert* dibidangnya yang memang benar benar dia tekuni, yang baik adalah ketika dia mampu untuk merecord semua. *Knowledge* itu jangan sampai hanya ada dikepala satu orang saja tapi gak ada dikepala orang lain, itukan rugi ya apalagi kalau kita sudah bicara dalam segi organisasi *human resource is an asset* gitu kan. Bagaimana caranya supaya aset-aset baik yang berwujud dan yang tak berwujud itu bisa menjadi aset organisasi. PALYJA sendiri sering mengadakan review itu gunanya untuk mengupdate dan merecord sebagai aset berwujud. Ada juga hal penting dalam mengelola pengetahuan, bagaimana pengetahuan yang kita miliki tersebar luas secara masis karena kalau di perusahaan percaya apabila manfaat bisa dirasakan dan diterapkan seperti efek domino, itu penting. Apabila kita menyebarluaskan efek itu banyak sekali

apalagi di PLYJA ada kompetensi inovasi PIN dan pegawai meningkatkan kompetensi dan terus berkelanjutan.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan memiliki komitmen dalam berbagi pengetahuan bagi organisasi?

Waktu itu saya pernah memfasilitasi hal tersebut, yang menarik adalah baru pertama kali kita lakukan dan para kepala divisi salah satunya dari op&ewq jarang sekali ada momen seperti itu dan berhasil dilakukan. berdasarkan hasil evaluasi hasil sangat baik kenapa? karena untuk orang di level atas tapi expert mereka terbukti dimana beliau sharing dan memiliki pengalaman secara langsung. Jadi mereka tidak hanya berfokus dengan target, sasaran saja tapi Ketika mereka diminta dilibatkan sebagai narasumber atau expert itu kaya dengan pengalaman dan pengetahuan. saya bilang yaitu sangat jelas

- c. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan mendorong berbagi pengetahuan bagi organisasi?

Kalau aku pasti jawab Ya

- d. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana dukungan pimpinan dalam berbagi pengetahuan bagi organisasi?

Mengembangkan kompetensi setiap pegawainya, aku cerita sedikit ya waktu aku kerja di Organization Development (OD) setiap tahunnya pasti dari level Seksi ke Departemen melihat gap kompetensi pegawainya. Gap yang dimiliki itu dilakukan pelatihan untuk memenuhi kekurangannya itu. Tapi memang semua pelatihan yang direncanakan belum sepenuhnya terealisasikan dikarenakan jumlah pegawai yang banyak jadi secara berkala. Makanya dengan pegawai mengakses portal atau PLATO, kita sediakan wadah bagi semua pegawai yang udah dapet pelatihan atau apapun itu bisa

sharing kepada pegawai lainnya sehingga pengetahuan yang dimiliki tidak hanya pegawai itu aja.

3. Teknologi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah terdapat teknologi dan infrastruktur dalam mendukung manajemen pengetahuan di EWQ Department?

Jawabannya Iya, di PALYJA kita punya PLATO. Nah disitu, kita simpan semuanya dari buku, sop, guideline, work instruction, buku pelatihan, peraturan meskipun sekarang masih dalam pengembangan.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah teknologi berkaitan dengan implementasi manajemen pengetahuan di EWQ Department dan mendukung seluruh kegiatan organisasi?

Ya, betul sekali. Teknologi berkaitan dengan manajemen pengetahuan, coba bayangin kalau misal kamu uji sampel mikrobiologi metode X, terus hardcopy gak ada dan kamu kerja sendiri. Itulah salah satu manfaatnya teknologi, pengetahuan yang ada kita simpan dalam bentuk softfile dijadikan digitalisasi sehingga semua orang bisa mengetahui dan mengaksesnya. Bisa kamu cek, sejak pandemi ini PLATO-LMS sering sekali digunakan untuk pelatihan. uniknya PLATO-LMS dikembangkan pada tahun 2020 sebelum pandemi. Namun gak semua bisa mengakses hanya pegawai yang memiliki laptop atau computer saja karena kita menggunakan jaringan internal.

- c. Apakah Bapak/Ibu pernah mengalami kendala dalam penggunaan teknologi dan sistem informasi implementasi manajemen pengetahuan?

Kita sering pake sistem konvensional seperti hardcopy tapi dengan adanya PLATO ataupun PLATO-LMS kami mendorong terjadinya pembelajaran mandiri. Dimana secara internal punya *resource* memberi informasi dimana perusahaan memberikan kemudahan

informasi. di PLATO-LMS ada sistem forum diskusi, itu yang menarik. Apabila ada hal-hal yang tidak dimengerti bisa ditanyakan ya seperti kaskus, facebook. Kami mendorong itu semua, namun seringkali tidak adanya interaksi antar pegawai dan beberapa pegawai mungkin masih malu atau bingung mengungkapkan seperti apa dan beranggapan tidak wajib karena tidak adanya kebijakan mengenai hal ini.

4. Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah implementasi manajemen pengetahuan telah menghasilkan budaya *knowledge sharing* di EWQ Department?

Sudah, di EWQ Department dilakukan secara berkala setiap bulannya.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pengetahuan di EWQ Department sudah terdokumentasikan (*best practice* dan *lesson learned*)?

Sayangnya dari hasil sharing yang dilakukan setiap bulannya tidak ada kelanjutan seperti apa mengalir begitu saja.

5. Pembelajaran Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah aktivitas inovasi di EWQ Department berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh para pegawai?

Ya karena akan sulit apabila pegawai tersebut tidak mempunyai basic atau requirement untuk membuat sebuah inovasi. Ketika mereka tidak paham dengan kompetensi yang tidak mereka kuasai. jadi jawabannya yes, inovasi-inovasi yang ada di palyja pastinya sesuai dengan knowledge yang dimiliki masing-masing pegawai. Dan bahkan kami sangat mendorong adanya elaborasi ataupun kolaborasi toh di palyja ada yang berkompetisi perorang dan ada juga yang berkelompok. memang ada yang dikelompokkan satu departemen tapi kan kelompoknya antar departemen. Nah aturan antar departemen ini bagaimana ee mungkin tidak ada terjadinya

knowledge sharing antara satu departemen dengan departemen lainnya. satu unit kerja dengan unit kerja lainnya. Jadi wadah kompetisi inovasi memang didisain supaya knowledge menejemen atau knowledge sharing itu terjadi. Dan bahkan sekedar informasi saja ya bahwasanya kan kalau dalam pembuatan suatu inovasi di palyja tadinya kan di kompetisikan ada presentasi pemilihan proposal nah itupun Ketika proposal tersebut disusun, itu harus ada approval dari supervisornya, ataupun kami sebut mentornya. supaya apa? supaya upaya untuk apa ya knowledge sharing discussion antara atasan atau tim dengan leader atopun mentee dengan mentor itu sering terjadi. mungkin orang anggepnya ah inimah apa ah cuma sekedar approval. Sebenarnya pada saat proses approval minimal kan ada proses diskusi yang terjadi. jadi memang upaya upaya kesana meskipun settle tapi gak terlalu terluhat tapi sebenarnya itu adalah upaya upaya kecil dalam memastikan terjadinya proses knowledge sharing.

PEDOMAN WAWANCARA

**ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN
(*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DI ENVIRONMENT & WATER
QUALITY (EWQ) DEPARTMENT PALLYJA**

A. Biodata Narasumber

Nama : Firda Nova
Jabatan : Staff Organizational Development Officer
Lokasi : Zoom Meeting

B. Daftar Pertanyaan

1. Manusia

a. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai telah mengembangkan pengetahuan (*knowledge*) bagi organisasi?

Ya, masing-masing pegawai berbagi pengetahuan dimana membicarakan pekerjaan kantor ataupun yang sifatnya untuk memperkuat hubungan antar pegawai namun tidak seluruh pegawai yang berpartisipasi aktif mungkin pegawai yang belum berpartisipasi itu bingung bagaimana mengungkapkannya atau masih belum percaya diri.

b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pegawai siap dan bersedia berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) jika diminta oleh pegawai lain?

Bersedia apalagi kita jadi nambah ilmukan selain itu berperilaku professional, disini saya jadi mengetahui kontribusi apa yang dapat saya berikan untuk organisasi dan apa yang saya dapat lakukan untuk organisasi lebih baik kedepannya. Ibaratnya pengetahuan seperti aspirasi organisasi dalam mencapai tujuan yang sesuai

dengan tata nilai perusahaan. Tujuan diartikan dalam Visi dan Misi Perusahaan.

- c. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana bentuk *knowledge sharing* yang dilakukan di EWQ Department?

Pemberian ruang atau wadah bagi pegawainya untuk saling berbagi pengetahuan baik secara langsung tatap muka ataupun tidak langsung melalui daring (Ms.Teams, Whastapp, Email, PLATO). Dalam situs PLATO ada beberapa pegawai EWQ yang secara aktif memanfaatkannya.

2. Kepemimpinan

- a. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana mengelola *knowledge* yang dilakukan di EWQ Department?

Menerapkan budaya *knowledge sharing* diantara pegawai sehingga diharapkan pengetahuan masing-masing pegawai itu dibagikan dan pegawai aktif untuk berkontribusi dalam kegiatan yang membangun serta memperbaharui PLATO.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan memiliki komitmen dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?

Terbentuknya komitmen diawali dari tingkat kesadaran pimpinan yang ditunjuk, bagaimana hubungan pimpinan dan bawahannya yang menentukan caranya sendiri dan bagaimana menjalankannya di dalam suatu pekerjaan dan disini masing-masing pemimpin memiliki komitmen dengan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda.

- c. Menurut Bapak/Ibu, apakah pimpinan mendorong *knowledge sharing* bagi organisasi?

Tentunya, mendorong pimpinan di EWQ Departemen selalu mengadakan rutin *knowledge sharing* sehingga menjadi sarana berbagi pengetahuan dari pegawai yang mengikuti kegiatan tersebut

sehingga gap kompetensi yang dihadapi pegawai semakin berkurang.

- d. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana dukungan pimpinan dalam *knowledge sharing* bagi organisasi?

Ehmmm..... pengetahuan bisa hilang misalnya dari pegawai yang di promosikan, bahkan purna tugas atau pegawai yang baru masuk sehingga kita melakukan upaya dalam mengelola dan menyimpan pengetahuan dari hasil pelatihan atau *knowledge sharing* salah satunya dari pegawai yang purna tugas itu penting banget, tugas atasan untuk meng-*collect* dan mendorong pegawai untuk dapat mendokumentasikan pengalaman dan kemampuan yang ada di setiap individu agar dapat disebarakan kepada individu yang lain dan dijadikan sebagai pengetahuan organisasi.

3. Teknologi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah terdapat teknologi dan infrastruktur dalam mendukung manajemen pengetahuan (*knowledge management*) di EWQ Department?

Ada, yang biasa kita sebut PLATO.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah teknologi berkaitan dengan implementasi manajemen pengetahuan di EWQ Department dan mendukung seluruh kegiatan organisasi?

Tentunya, poin yang paling penting itu adalah *experience* atau pengalaman kita dalam pekerjaan sehari-hari. Untuk di EWQ sudah ada *guidance* untuk pegawai lalu dioptimalkan atau diperbaharui yang sudah ada karena pastikan berkembang atau adanya perubahan sehingga kalau pegawai baru atau pegawai dari department lain melihat ini, kemudian diimplementasikan ke pekerjaan dan berputar terus menerus.

- c. Apakah Bapak/Ibu pernah mengalami kendala dalam penggunaan teknologi dan sistem informasi implementasi manajemen pengetahuan?

Kendalanya kita belum memiliki tim khusus mengenai *knowledge management*. Dimana nantinya tim ini yang akan mengkualifikasikan dan mengelola PLATO. Emmm.... disini juga belum ada kebijakan secara spesifik mengenai *knowledge* itu sendiri, biasanya hanya beberapa pegawai saja yang tahu lalu mengakses dan memanfaatkannya menurut saya belum ada yang menggalakan ini.

4. Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah implementasi manajemen pengetahuan telah menghasilkan budaya *knowledge sharing* di EWQ Department?

Belum sepenuhnya, kenapa? penyebaran pengetahuan seperti mencatat, memo atau dokumen dalam bentuk pedoman seringkali tidak dilaksanakan. Hanya mendengar dan mungkin hanya praktek saja sehingga budaya itu lambat laun akan hilang.

- b. Menurut Bapak/Ibu, apakah pengetahuan di EWQ Department sudah terdokumentasikan (*best practice* dan *lesson learned*)?

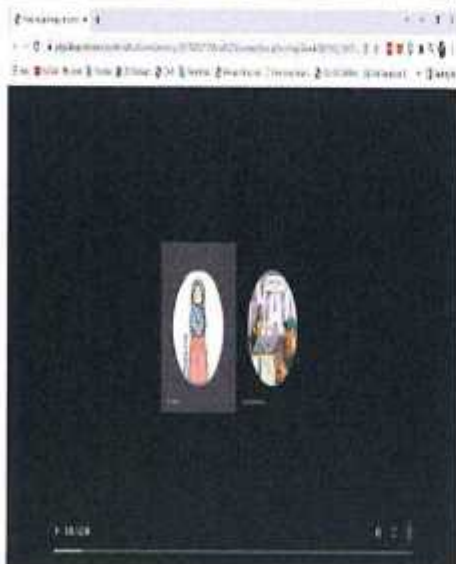
Sebagian sudah, masih ada kondisi pegawai di EWQ yang belum mengetahui atau memahami pentingnya melakukan *up-dating* informasi yang dikelola.

5. Pembelajaran Organisasi

- a. Menurut Bapak/Ibu, apakah aktivitas inovasi di EWQ Department berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh para pegawai?

Tentu saja, pegawai dapat dengan mudah untuk mencari *knowledge* pada sistem PLATO dan memudahkan pegawai agar mengekspresikan *knowledge*, kemudian manfaatnya menindaklanjuti inovasi-inovasi baru ke pekerjaannya. Jadi...

LAMPIRAN 2 DOKUMENTASI PENELITIAN



LAMPIRAN 3

PEDOMAN TELAAH DOKUMEN PENELITIAN

ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN (*KNOWLEDGE MANAGEMENT*) DI ENVIRONMENT & WATER QUALITY (EWQ) DEPARTMENT Palyja

No	Daftar Dokumen	Fokus Telaah	Keterangan
1	Laporan Bulanan Environment & Water Quality Department	a. Aktivitas pelaksanaan manajemen pengetahuan di EWQ Department b. Model <i>output knowledge sharing</i>	Laporan EWQ Department yang dikirimkan setiap bulan
2	Data <i>website</i> internal PLATO	Jenis dokumen yang diakses pegawai EWQ Department	Palyja Learning and Training Online (PLATO) adalah media belajar untuk memfasilitasi pegawai dalam berbagi dan belajar yang dapat mengasah kemampuan analisa dan perspektif yang lebih luas.
3	Struktur Organisasi	Komponen pegawai EWQ Department dari posisi, peran dan tanggung jawab	Bagan organisasi EWQ Department tahun 2021
4	SOP <i>Water Analysis</i>	Aktivitas dalam pengambilan sampel air, analisis sampel, menerima sampel, menghasilkan data analisis.	Prosedur kerja analisis air dan sampling air di EWQ Department sesuai dengan metode standar.

Nomor : 1884 /STIA.1.1/PPS.02.3
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : **Penelitian Penulisan Skripsi
Mahasiswa Poiteknik STIA LAN Jakarta**

Jakarta, 29 Oktober 2021

**Yth. Kepala Departemen Environment & Water Quality
Ibu Irene Ade Tatumia
di
Jakarta**

Bersama ini dengan hormat kami informasikan bahwa salah satu mahasiswa kami:

Nama : Rica Aditya
NPM : 1833000109
Jurusan : Administrasi Publik
Prodi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
Judul Skripsi : Analisis Implementasi Manajemen Pengetahuan
(Knowledge Management) Environment & Water Quality
(Ewq) Department Palyja

akan melakukan penelitian dalam rangka penulisan Skripsi di Instansi Ibu. Sehubungan dengan itu kami mohon kesediaan Ibu untuk dapat membantu mahasiswa kami dimaksud dalam mendapatkan bahan-bahan/data/informasi yang dibutuhkannya.

Demikian, atas perkenan bantuan dan kerjasama Ibu, kami ucapkan terima kasih.

a.n Direktur,
Wadir I Bidang Akademik NA



Mula Sondang Silitonga

Tembusan:

1. Direktur;
2. Para Wakil Direktur;
3. Ketua Jurusan Administrasi Publik;
4. Ketua Prodi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur.



No : 010/IAT-DA/NM/I/2022
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Pelaksanaan Penelitian

Jakarta, 03 Januari 2022

Kepada Yth,
Wakil Direktur I Bidang Akademik
Ibu Mala Sondang Silitonga
Jl. Administrasi II Pejompongan, Jakarta Pusat
di
Jakarta

Sehubungan dengan surat dari Wakil Direktur I Bidang Akademik nomor 1884/STIA.1.1/PPS.02.3 tanggal 29 Oktober 2021 hal Permohonan Penelitian Mahasiswa Program Sarjana Politeknik STIA-LAN Jakarta dalam rangka penyusunan skripsi, dengan ini diinformasikan bahwa:

Nama : Rica Aditya
NPM : 1833000109
Jurusan : Administrasi Publik
Prodi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
Judul Skripsi : Analisis Implementasi Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) di Environment & Water Quality (EWQ) Department PALYJA

Untuk melakukan penelitian di Environment & Water Quality (EWQ) Department PALYJA pada tanggal 03 Januari 2022 s.d 04 Februari 2022.

Demikian yang dapat kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Hormat Kami,
PT. PAM Lyonaise Jaya



Rene Ade Tahmia
Environment & Water Quality Dept Head



RIWAYAT HIDUP PENELITI

- a. Nama Peneliti : Rica Aditya
- b. Tempat, Tanggal Lahir : Bogor, 06 Agustus 1996
- c. Alamat Rumah/No Telepon : Komplek Mas Naga
Jl.Taman Serayu II Blok:F No:518
RT/RW:01/07 Jaka Mulya, Bekasi Selatan /
085691243668
- d. Email : ricaaditya68@gmail.com
- e. Status Perkawainan : Menikah
- f. Riwayat Pendidikan : SLTA: SMK-SMAK Bogor (2015)
SMP : SMPN 1 Bogor (2011)
SD : SDN Pengadilan 2 Bogor (2008)
- g. Nama Instansi : PT.PAM LYONNAISE JAYA (PALYJA)
- h. Alamat Instansi : Jl.Penjernihan II No.2 Pejompongan,
Jakarta Pusat 10210
- i. Jabatan : Staff
- j. Pangkat/Golongan : 3/B
- k. Riwayat Pekerjaan : Staff/Analisis PALYJA