

Evaluasi Kesiapan Organisasi Dalam Menerapkan *Knowledge Management System (KMS)* Pada Perguruan Tinggi Raharja

Nur Azizah, Sunar Abdul Wahid

Dosen Perguruan Tinggi Raharja
Jl. Jend.Sudirman No. 40 Modern Cikokol-Tangerang 15117
Email : izaz_79@yahoo.co.id; ptdhafan@yahoo.com

Abstrak

Knowledge management System (KMS) merupakan proses yang mengkoordinasikan penggunaan pengetahuan dari sebuah organisasi. Keuntungan KMS pada organisasi antara lain pengambilan keputusan lebih baik dan lebih cepat, mempercepat inovasi dan meningkatkan produktivitas. Banyak organisasi merasa sudah menerapkan KMS tetapi belum ada pengaruhnya secara signifikan terhadap pencapaian tujuan dari KMS itu sendiri. Salah satu penyebab belum tercapainya tujuan dari KMS yaitu belum terpenuhinya prasyarat yang harus dimiliki oleh suatu organisasi sebelum diterapkannya KMS itu sendiri atau lebih dikenal dengan istilah kesiapan (readiness) suatu organisasi untuk menerapkan KMS. Sebagai salah satu perguruan tinggi yang ada khususnya pada Perguruan Tinggi Raharja sangat diperlukan knowledge management system yang ada dapat diterapkan. Analisis yang dilakukan dalam menyusun model penilaian adalah dengan melakukan pembobotan terhadap knowledge management critical success factor (KMCSF), menyusun tingkat kesiapan implementasi KMS, menyusun kuesioner sebagai instrumen penilaian, dan menganalisis cara menjaga kualitas pengetahuan. Solusi untuk implementasi KMS dilakukan dengan cara menyusun langkah-langkah untuk memperbaiki setiap KMCSF dan menjaga kualitas pengetahuan organisasi dengan menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP) dengan menggunakan software Expert Choice 2000. Level tingkat kesiapan implementasi KMS digunakan untuk menilai proses dan aktivitas pengelolaan pengetahuan pada organisasi.

Kata Kunci : *knowledge management system, knowledge management critical success factor, AHP, Readiness, Expert Choice*

Abstract

Knowledge Management System (KMS) is a process that coordinates the use of the knowledge of an organization. Advantages of KMS on organizational decision-making, among others, better and faster, accelerating innovation and improving productivity. Many organizations have implemented KMS feel but there is no significant impact on the achievement of the goals of the KMS itself. One cause of not achieving the goal of KMS is not the fulfillment of prerequisites that must be owned by an organization before the implementation of the KMS itself or more commonly known by the term readiness (readiness) an organization to implement a KMS. As one of the colleges that exist especially in higher education is indispensable Raharja existing knowledge management systems can be applied. Analysis conducted in preparing the assessment model is to perform weighting of knowledge management critical success factor (KMCSF), set the level of KMS implementation readiness, preparing questionnaires as assessment instruments, and analyzing how to maintain the quality of knowledge. Solutions for KMS implementation is done by preparing measures to improve per KMCSF and maintain the quality of organizational knowledge by using the Analytical Hierarchy Process (AHP) using the software Expert Choice 2000. KMS implementation levels of readiness levels are used to assess the processes and knowledge management activities in the organization.

Keywords: *knowledge management systems, knowledge management critical success factors, AHP, Readiness, Expert Choice*

1. Pendahuluan

Knowledge management (KM) adalah pendekatan-pendekatan sistematis yang membantu muncul dan mengalirnya informasi dan *knowledge* kepada orang yang tepat pada saat yang tepat untuk menciptakan nilai dengan efektif dan efisien. KM merupakan pengelolaan *knowledge* perusahaan dalam menciptakan bisnis dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan. Secara umum, KM merupakan proses yang mengkoordinasikan penggunaan pengetahuan dari sebuah organisasi. Definisi dari pengetahuan adalah informasi yang mengubah sesuatu atau seseorang, dapat terjadi ketika informasi tersebut menjadi dasar untuk bertindak atau ketika informasi tersebut membuat seseorang maupun institusi mampu untuk mengambil tindakan yang berbeda ataupun lebih efektif.

Perguruan Tinggi Raharja merupakan salah satu Perguruan Tinggi yang mengemban tugas memajukan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk mencerdaskan kehidupan bangsa sesuai dengan dinamika masyarakat dengan menjunjung tinggi nilai-nilai kemausiaan melalui Tridarma Perguruan Tinggi, yaitu Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian pada Masyarakat yang dilandasi oleh budi pekerti yang luhur. Perguruan Tinggi Raharja bertekad untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dapat meraih pangsa pasar yang sudah semakin mengecil. Hal ini dapat diatasi apabila Perguruan Tinggi Raharja dapat membuat terobosan-terobosan yang baru secara inovatif, inovasi sehingga Perguruan Tinggi Raharja dapat memiliki *knowledge* yang cukup. *Knowledge* tersebut dapat berupa sesuatu dibutuhkan pelanggan, jaringan pemasaran, serta hal-hal yang dibutuhkan oleh para pesaingnya, dan indentifikasi peluang - peluang yang ada. Apabila *knowledge* yang dimiliki dapat diterapkan dan dikelola dengan baik, maka keunggulan kompetitif Perguruan Tinggi dapat dicapai dengan mudah.

2. Tinjauan Pustaka

1.1.1. 2.1 Definisi Knowledge

Pengertian *Knowledge* dilihat dari filosofi, *knowledge* tidak akan diterjemahkan, karena *knowledge* itu sendiri masih diperdebatkan. *Knowledge* bukan hanya pengetahuan.

Menurut Davenport (1998:6), "*knowledge* merupakan campuran dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual, pandangan pakar dan institusi mendasar yang memberikan suatu lingkungan dan kerangka untuk mengevaluasi dan menyatukan pengalaman baru dengan informasi." Di perusahaan, *knowledge* sering terkait tidak saja pada dokumen atau tempat penyimpanan barang berharga, tetapi juga pada rutinitas, proses, praktik, dan norma perusahaan.

2.2 Definisi Knowledge Management System (KMS)

KMS merupakan sistem dari KM (*Knowledge Management*). KMS merujuk kepada sekelompok sistem informasi yang diaplikasikan untuk mengelola pengetahuan di dalam organisasi, merupakan sistem berbasis teknologi informasi yang dikembangkan untuk mendukung dan memprioritaskan penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*), penyimpanan/pengambilan kembali pengetahuan (*knowledge storage/retrieval*), pemindahan pengetahuan (*knowledge transfer*), dan aplikasi pengetahuan (*knowledge application*) dalam organisasi (Alavi:2001). KMS merupakan teknologi yang memungkinkan KM berjalan efektif dan efisien.

2.3 Definisi Knowledge Creation

Knowledge creation/generation dalam organisasi melibatkan penemuan konten baru atau penggantian konten yang sudah ada dalam pengetahuan *tacit* dan eksplisit dari organisasi. Menurut Nonaka Takeuchi, terdapat 4 model dari *knowledge creation* yang sudah diidentifikasi, yaitu *socialization*, *externalization*, *internalization*, dan *combination* (SECI).

1. *Socialization*

Konversi dari pengetahuan *tacit* menjadi pengetahuan *tacit* yang baru, dilakukan dengan interaksi sosial dan berbagi pengalaman antar anggota dari organisasi.

2. *Externalization*

Konversi dari pengetahuan *tacit* menjadi pengetahuan eksplisit yang baru.

3. *Internalization*

Konversi dari pengetahuan eksplisit menjadi pengetahuan *tacit* yang baru.

4. *Combination*

Penciptaan dari sebuah pengetahuan eksplisit dengan melakukan penggabungan, kategori, klasifikasi ulang, dan mensintesis pengetahuan eksplisit yang ada.

	Tacit	Explicit
Tacit	S Socialization	E Externalization
Explicit	I Internalization	C Combination

Gambar 1. *Knowledge Creation Model Nonaka (Model – ECI)*

2.4 Definisi *Knowledge Storage/Retrieval*

Knowledge storage/retrieval melibatkan penyimpanan, pengorganisasian, dan pengambilan pengetahuan organisasi (*organizational memory*). Termasuk di dalam *organizational memory* adalah pengetahuan yang tersimpan dalam berbagai bentuk komponen, dokumentasi tertulis, informasi terstruktur yang disimpan dalam basis data elektronik, pengetahuan manusia yang sudah terkodefikasi yang tersimpan di dalam *expert system*, prosedur organisasi yang sudah terdokumentasi, dan lain sebagainya.

2.5 Definisi *Knowledge Transfer*

Knowledge transfer terjadi dalam berbagai level, *knowledge transfer* antar individu, *knowledge transfer* dari individu ke sumber eksplisit, *knowledge transfer* dari individu ke kelompok, *knowledge transfer* antar kelompok, *knowledge transfer* dari kelompok ke organisasi. (Alavi:2001)

2.6 Definisi *Knowledge Application*

Knowledge application merupakan proses yang mendistribusikan hal yang terkait dengan kemampuan untuk mendapatkan pengetahuan yang relevan bagi seseorang pada waktu yang tepat. (Alavi:2001)

2.7 Definisi *Knowledge Management Critical Success Factors (KMCSF)*

KMCSF adalah faktor atau aktivitas yang dibutuhkan untuk memastikan kesuksesan dari *knowledge management*. Untuk memahami dan mendefinisikan CSF tersebut merupakan usaha yang sulit karena sifat alami pengetahuan yang dinamis. Namun, mengidentifikasi faktor, konstruksi, dan variabel yang menentukan kesuksesan KM diperlukan untuk memahami bagaimana system seharusnya dirancang dan diimplementasikan. Kesiapan organisasi dalam menerapkan KM akan menentukan kesuksesan dari implementasi KM.

2.8 Metode Pengambilan Keputusan Dengan *Analytical Hierarchy Process (AHP)*

Mengambil keputusan adalah suatu proses yang dilaksanakan orang berdasarkan pengetahuan dan informasi yang ada dengan harapan bahwa akan terjadi. Keputusan dapat diambil dari alternatif-alternatif keputusan yang ada. Alternatif keputusan itu dapat dilakukan dengan adanya informasi yang diolah dan disajikan dengan dukungan sistem penunjang keputusan. Adapun informasi terbentuk dari adanya data yang terdiri dari bilangan dan *terms* yang disusun, diolah, dan disajikan dengan dukungan sistem informasi manajemen.

Pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan dua kerangka kerja, meliputi:

1. Pengambilan keputusan tanpa percobaan
2. Pengambilan keputusan yang berdasarkan suatu percobaan.

Dalam kehidupan sehari-hari pengambilan keputusan sering menggunakan intuisi, walaupun metode ini banyak sekali kekurangan sehingga dikembangkan sistematis baru yang disebut dengan analisis keputusan, yaitu kecerdasan, persepsi, dan falsafah. Dari informasi awal yang dikumpulkan, dilakukan pendefinisian dan penghubungan variabel-variabel yang mempengaruhi keputusan pada tahap deterministik. Setelah itu dilakukan penetapan nilai untuk mengukur tingkat kepentingan variabel-

variabel tersebut tanpa memperhatikan unsur-unsur ketidakpastian. P Salah satu model yang dapat digunakan sebagai proses pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan Proses Hierarki Analitik atau yang dikenal dengan istilah *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Proses Hierarki Analitik (AHP) dikembangkan oleh Dr. Thomas L. Saaty dari *Wharton School of Business* pada tahun 1970-an untuk mengorganisasikan informasi dan *judgement* dalam memilih alternatif yang paling disukai (MARIMIN, 2005:76). Dengan menggunakan AHP, suatu persoalan yang akan dipecahkan dalam suatu kerangka berpikir yang terorganisir, sehingga memungkinkan dapat di ekspresikan untuk mengambil keputusan yang efektif atas persoalan tersebut. Persoalan yang kompleks dapat disederhanakan dan dipercepat proses pengambilan keputusannya. Salah satu model yang dapat digunakan sebagai proses pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan Proses Hierarki Analitik atau yang dikenal dengan istilah *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Proses Hierarki Analitik (AHP) dikembangkan oleh Dr. Thomas L. Saaty dari *Wharton School of Business* pada tahun 1970-an untuk mengorganisasikan informasi dan *judgement* dalam memilih alternatif yang paling disukai (MARIMIN 2005:76). Dengan menggunakan AHP, suatu persoalan yang akan dipecahkan dalam suatu kerangka berpikir yang terorganisir, sehingga memungkinkan dapat diekspresikan untuk mengambil keputusan yang efektif atas persoalan tersebut. Persoalan yang kompleks dapat disederhanakan dan dipercepat proses pengambilan keputusannya.

Prinsip kerja AHP adalah menyederhanakan suatu persoalan kompleks yang tidak terstruktur, strategik, dan dinamik menjadi bagian-bagiannya, serta menata dalam suatu hierarki. Kemudian tingkat kepentingan setiap variabel diberi nilai numerik secara subjektif tentang arti penting variabel tersebut secara relatif dibandingkan dengan variabel lain.

2.9 Konsistensi AHP

Jika a_{ij} mewakili derajat kepentingan faktor I terhadap faktor j dan a_{jk} menyatakan kepentingan dari faktor j terhadap faktor k, maka agar keputusan menjadi konsisten, kepentingan dari faktor I terhadap faktor k harus sama dengan $a_{ij}.a_{jk}$.

Jika $a_{ij}.a_{jk} = a_{ik}$ untuk semua i,j,k pada matrik, maka matrik tersebut konsisten.

Permasalahan di dalam pengukuran pendapat manusia, konsistensi tidak dapat dipaksakan. Jika $A > B$ (misalnya $2 > 1$) dan $C > B$ (misalnya $3 > 1$), tidak dapat dipaksakan bahwa $C > A$ dengan angka $6 > 1$ meskipun hal itu konsisten. Pengumpulan pendapat antara satu faktor dengan yang lain adalah bebas satu sama lain, dan hal ini dapat mengarah pada ketidakkonsistenan jawaban. Saaty telah membuktikan bahwa indeks konsistensi dari matriks ber-ordo n dapat diperoleh dengan rumus:

$$C.I = \frac{\text{Maksimum} - n}{n-1} \quad (1)$$

Keterangan:

C.I = consistency Index
Maksimum = Nilai eigen terbesar dari matriks berordo n
N = ordo matriks

Nilai eigen terbesar didapa dengan menjumlahkan hasil perkalian dengan jumlah kolom dengan eigenvektor utama.

Apabila C.I Bernilai nol, berarti matriks konsisten. Batas ketidakconsistenan yang yang ditetapkan saaty diukur dengan menggunakan Consistency Ratio (C.R/Ratio Konsistensi), yakni perbandingan indeks konsistensi dengan random index (R.I/nilai pembangkit random) yang dapat dilihat pada tabel dibawah. Nilai ini bergantung pada ordo matriks n . Dengan Rasio konsistensi dapat dirumuskan :

$$C.R = \frac{C.I}{r-1} \quad (2)$$

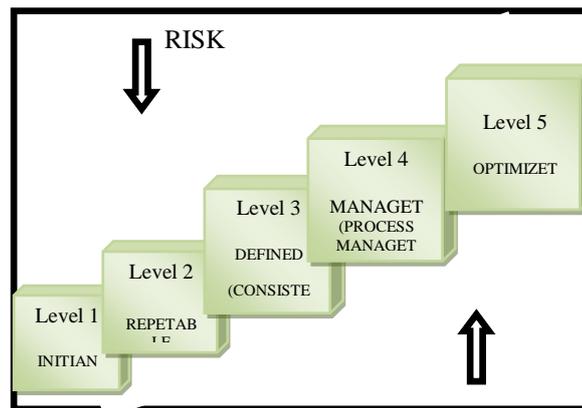
2.10 Framework Pengukuran E-readiness

Untuk Pengukuran kesiapan perusahaan atau organisasi dalam mengimplementasikan KMS, maka akan digunakan pendekatan yang menggunakan pendekatan *framework* pengukuran *e-readiness*. *Framework* pengukuran *e-readiness* ini diusulkan oleh J.H Huang W.W.Huang, S.J zhao, dan H.Huang. akan tetapi *framework* ini menilai *e-readiness* secara umum, sedangkan pada penelitian ini yang dinilai adalah tingkat kesiapan organisasi dalam implementasi KMS. *Framework* ini akan digunakan sebagai pendekatan dalam merumuskan solusi dari permasalahan pada tugas akhir ini [HUA-2004].

2.11 Capability Maturity Model Integration (CMMI)

CMMI adalah suatu model kematangan kemampuan (kapabilitas) proses yang dapat membantu pendefinisian dan pemahaman proses-proses suatu organisasi. Model ini awalnya ditujukan sebagai suatu alat untuk secara objektif menilai kemampuan kontraktor pemerintah menangani proyek perangkat lunak yang diberikan. Walaupun berasal dari bidang pengembangan perangkat lunak, model ini dapat juga diterapkan sebagai suatu model umum yang membantu pemahaman kematangan kapabilitas proses di berbagai bidang [CMM09].

Pada awal perkembangan CMMI ini memberikan 5 level kematangan seperti, tertera pada gambar 2 beserta proses area dan karakteristik dari setiap level. Level kematangan diberikan terhadap suatu proses berdasarkan karakteristik level tersebut dan kesesuaiannya dengan dengan proses area setiap level. Semakin tinggi kematangan suatu proses, resiko yang dihadapi semakin kecil dan tingkat kompetitifnya semakin tinggi



Gambar 2. CMMI Level Kematangan

CMMI terdiri dari 5 tingkatan level, yaitu

1. *Performance*

Karakteristik dari level ini adalah "*performed Process*". *Per formed Process* (proses yang dilakukan) adalah proses yang memenuhi tujuan spesifik dari area proses. Proses tersebut mendukung dan memungkinkan pekerjaan yang dibutuhkan untuk menyediakan pelayanan.

2. *Managed*

Karakteristik dari level ini adalah "*managed proses*". *Managed proses* (proses yang dikelola) adalah *performance process* yang memiliki infrastruktur untuk mendukung proses tersebut. Proses tersebut direncanakan dan dieksekusi berdasarkan peraturan yang ada; mempekerjakan orang yang memiliki sumber daya yang cukup untuk menghasilkan output yang diinginkan; melibatkan pihak-pihak yang relevan; di monitor, dikontrol, dan direview; serta relevansi terhadap deskripsi proses dievaluasi. Pada level ini, standar, deskripsi, proses, dan prosedur proses dapat berubah antar proses.

3. *Defined*

Karakteristik dari level ini adalah "*defined process*". *Defined process* (proses yang terdefinisi) adalah *managed proses* yang beradaptasi standar proses yang dimiliki organisasi berdasarkan pedoman dan kontribusi produk, pengukuran dan informasi perbaikan proses lainnya. Perbedaan antara level 2 dan level 3 adalah lingkup dari standar, deskripsi proses, dan prosedur. Pada level ini standar, proses, dan prosedur untuk suatu proyek diadaptasi dari kumpulan standar proses yang dimiliki organisasi sehingga lebih konsisten. Proses terdefinisi secara jelas menyatakan tujuan, input dan kriterianya, aktivitas, peran, pengukuran, langkah verifikasi, serta output dan kriterianya. Proses dikelola secara proaktif.

4. *Quantitatively Managed*

Karakteristik dari level ini adalah "*quantitatively managed process*". *Quantitatively Managed* (proses yang dikelola secara kuantitatif) adalah proses terdefinisi yang dikontrol menggunakan teknik secara statistik ataupun kuantitatif. Objektif kuantitatif untuk kualitas dan performa proses disusun dan digunakan sebagai kriteria dalam proses.

5. *Optimizing*

Karakteristik dari level ini adalah "*optimizing process*". *Optimizing process* (proses yang dioptimasi) adalah proses yang dikelola secara kuantitatif yang diperbaiki dan ditingkatkan kualitasnya

berdasarkan pema haman dari penyebab umum terjadinya variasi pada proses. Optimasi proses berfokus pada perbaikan terus menerus pada performa proses, melalui per baikan-perbaikan inovatif dan *incremental*. CMMI ini dijadikan sebagai dasar penyusunan level tingkat kesispan organisassi dalam meng implementasikan KM. Level tingkat kesiapan organisasi mengadaptasi leveling dan karakteristik dari setiap level. Level organisasi ini akan digunakan untuk menilai proses dari setiap KMCSF.

2.12 Kriteria Kualitas Informasi

Kesuksesan dari implementasi KM juga ditentukan oleh kualitas dari pengetahuan. Kriteria kualitas pengetahuan dapat dirumuskan dari kriteria kualitas informasi. Kana informasi menjadi bahan dari pembentukan pengetahuan, maka kualitas dari informasi menentukan kualitas dari pengetahuan. Untuk memenuhi tujuan bisnis, informasi (*Control Objective For Information and realeted Tehnology*). COBIT menyediakan kriteria informasi yang baik [ITG,07], yaitu

1. Efektifitas (*effectiveness*). Informasi harus relevan (*relevancy*) dan sesuai dengan proses bisnis dan disampaikan dengan tepat (*correct*), pada waktu yang tepat (*timely*), konsisten (*consitent*), dandapat digunakan (*unable*).
2. Efisiensi (*eficiency*). Penyam paian informasi dengan peng gunaan yang optimal (paling produktif dan ekonomis) dari sumberdaya yang ada.
3. Kerahasiaan (*confidentiality*). Proteksi informasi penting dari publikasi yang tidak legal
4. Integritas (*integrity*). Informasi harus lengkap (*completenes*), akurat (*accuracy*), dan valid (*validity*) sesuai dengan nilai dan ekspetasi bisnis.
5. Kesiediaan (*availability*). In formasi tersedia ketika dibutuhkan dalam proses bisnis, baik dimasa ini maupun masa yang akan datang. Hal ini juga menyangkut pengelolaan sumber daya yang diperlukan dan keahlian terkait.
6. Kepatuhan/kesesuaian (*compliance*). Informasi yang sesuai bagi dengan hukum dan peraturan subjek proses bisnis.
7. Keandalan (*relaibility*). Penyampaian Informasi yang sesuai bagi manajemen untuk menjalankan tanggung jawabnya.

3. Pembahasan

3.1 Infrastruktur Teknologi Informasi

Infrastruktur teknologi informasi yang ada di Perguruan Tinggi Raharja dapat dilihat sebagai berikut

:

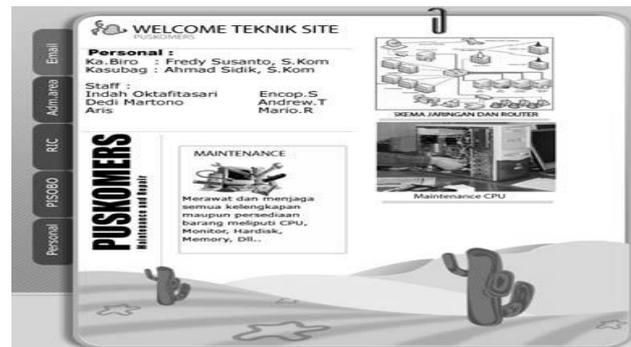
a. Raharja Wide Web



Gambar 3. Raharja Wide Web

Pada gambar 3 menunjukkan bahwa Pada program studi sudah menggunakan *website*, dimana setiap Ketua Program Studi sudah memiliki *website* yang memuat informasi mengenai jumlah mahasiswa dan juga mengenai dosen tetap di Program Studi. Setiap bagian pun mengembangkan pelaporan dan informasi kegiatan berbasis web yang terangkum dalam *Raharja Wide Web* (RWW)

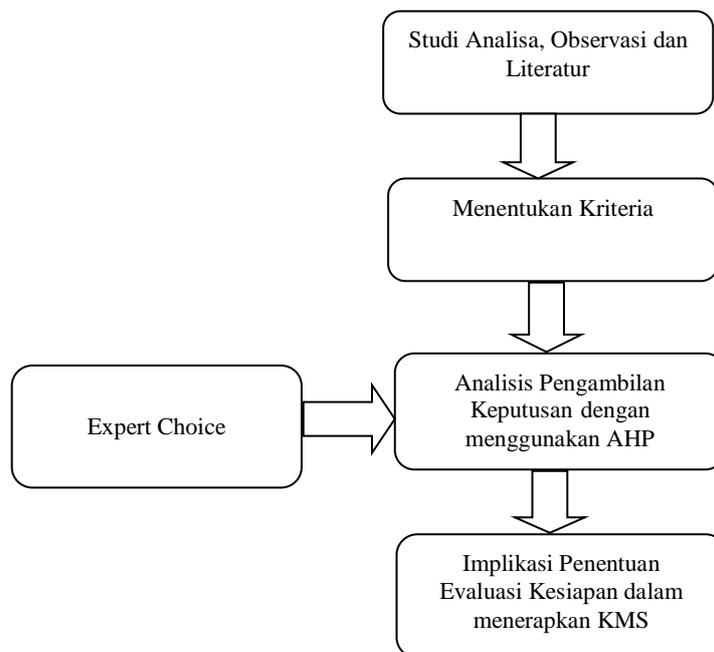
b. Digital Dashboard



Gambar 4. *Digital Dashboard System*

Pada gambar 4 institusi juga mengembangkan *Digital Dashboard* yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana kinerja dari pendelegasian tugas yang diberikan oleh Pimpinan. *Digital dashboard* mencakup tiga divisi akademik, divisi keuangan dan marketing serta pemasaran.

1.2. Kerangka Konsep Pemikiran



Gambar 5. Kerangka Konsep Pemikiran

Penelitian yang dilakukan diawali dengan kerangka pemikiran yang terlihat pada gambar 5, melalui studi analisa, observasi dan literatur dari pustaka dan *internet* maka ditentukanlah kriteria sehingga kriteria dapat dipergunakan sebagai ukuran dalam penentuan evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS. Selanjutnya kriteria yang telah ditentukan diolah menggunakan pendekatan *analytical* hirarki menggunakan *software Expert Choice*. Sehingga setelah didapatkan hasil dari pendekatan tersebut dapat mengimplementasikan penentuan evaluasi kesiapan organisasi sehingga dapat menerapkan KMS.

3.1 Hipotesis

Diduga adanya pengaruh dari faktor kepemimpinan, budaya, proses, pengetahuan eksplisit, pengetahuan tacit, pusat pengetahuan, penilaian, eksploitasi / pemasaran, pegawai/keahlian dan

infrastruktur teknologi terhadap kesiapan organisasi dalam menerapkan *knowledge management system* (KMS) pada Perguruan Tinggi Rahaarja.

3.2 Desain Penelitian

a. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode pembobotan yaitu dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang bertujuan untuk membantu mendapatkan skala rasio dari hal-hal yang semula sulit diukur seperti pendapat perasaan, perilaku, dan kepercayaan.

b. Metode Pemilihan Sampel

Dalam penelitian ini, data dan informasi dikumpulkan dari para responden dengan teknik wawancara dan pengamatan yang dilakukan pada para responden yaitu : Asisten Direktur, Kepala Jurusan, Kabag REC dan Kabiro Teknik. Diharapkan setelah melakukan ini, Perguruan Tinggi rahaarja mempunyai tingkat kesiapan yang matang dalam menerapkan *knowledge management system*.

c. Metode Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dimulai dengan mencari data primer dengan melakukan survey sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada. Pada saat yang bersamaan, peneliti juga mencari data sekunder guna memperkaya pengetahuan dan literature. Setelah data yang diperoleh memadai maka peneliti melakukan analisis kebutuhan dan membuat model dalam bentuk kuesioner. Selanjutnya kuesioner tersebut diberikan kepada 11 orang responden yang bertindak sebagai responden, yaitu: Asisten Direktur, Kepala Jurusan, Kabag REC dan Kabiro Teknik di Perguruan Tinggi Rahaarja

4. Analisis dan Interpretasi

Pada analisis dan implementasi ini dibahas proses pengolahan, analisis data, interpretasi data dan implikasi penelitian yang didahului dengan menentukan kriteria-kriteria yang signifikan pada proses evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS, yang terdiri dari beberapa kriteria diantaranya: “Kepemimpinan”, Budaya, Proses, Pengetahuan Eksplisit, Pengetahuan Tacit, Pusat Pengetahuan, Penilaian, Eksploitasi/Pemasaran, Pegawai/Keahlian dan Infrastruktur Teknologi. Pada masing-masing kriteria, penentuan elemen dilakukan pada karakteristik kualitas dari Perguruan Tinggi Rahaarja.

4.1 Hasil

4.1.1 Profil Responden

Responden dalam penelitian ini sejumlah 11 orang yang terdiri dari 3 orang asisten direktur, 6 orang kepala jurusan, 1 orang kabag REC dan 1 orang kabiro teknik. Seluruh responden berada di Perguruan Tinggi Rahaarja yang menjadi bagian dari pengguna dari implementasi *Knowledge Management System* (KMS).

4.2 Riset Pendahuluan

Pada penelitian riset pendahuluan dilakukan penyebaran kuesioner kepada 11 (sebelas) responden ahli untuk menentukan calon kriteria yang akan digunakan untuk penentuan kriteria yaitu :

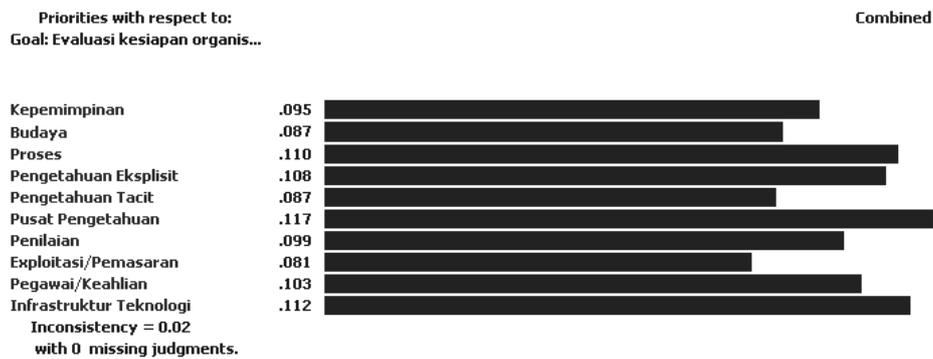
Tabel 1. Elemen Kriteria

SASARAN	KRITERIA
Evaluasi Kesiapan Organisasi	Kepemimpinan
	Budaya
	Proses
	Pengetahuan Eksplisit
	Pengetahuan Tacit
	Pusat Pengetahuan
	Penilaian
	Eksploitasi/Pemasaran
	Pegawai/Keahlian
	Infrastruktur Teknologi

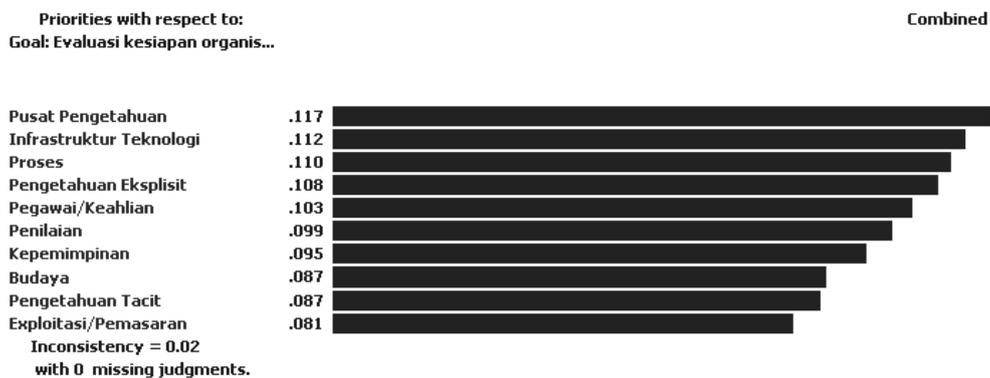
4.3 Pembahasan/Analisis

a. Bobot Kriteria

Analisis pendapat gabungan para responden menunjukkan bahwa kriteria “Pusat Pengetahuan” (nilai bobot 0,117 atau sebanding dengan 11,7% dari total kriteria) merupakan kriteria yang paling penting dari kriteria yang dimiliki oleh Perguruan Tinggi Raharja yang mempengaruhi pengambil keputusan dalam evaluasi kesiapan Perguruan Tinggi Raharja dalam menerapkan KMS. Berikut ini disajikan bobot masing-masing kriteria yang mempengaruhi Evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS dapat lihat pada Gambar 6.



Gambar 6. Kriteria yang harus dipertimbangkan dalam Evaluasi kesiapan organisasi beserta nilai bobotnya.



Gambar 7. Kriteria yang sudah diurutkan berdasarkan nilai bobot yang paling besar (prioritas utama)

Pada Gambar 7 terlihat kriteria yang harus dipertimbangkan dalam evaluasi kesiapan organisasi berdasarkan nilai bobot yang sudah terurut berdasarkan nilai bobot yang paling besar (prioritas utama).

Terpilihnya kriteria “Pusat Pengetahuan” sebagai prioritas utama dalam evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja mencerminkan implikasi bahwa “Pusat Pengetahuan” menjadi kriteria awal yang harus didahulukan oleh pengambil keputusan untuk menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja yang dijalankan/dikembangkan oleh REC (*Raharja Enrichment Center*). Pengambil keputusan merasa yakin bahwa Evaluasi Kesiapan akan dapat menjawab kebutuhan yang dihadapi ketika mengerjakan sebuah pengembangan implementasi KMS di Perguruan Tinggi Raharja.

Kriteria berikutnya yang mempengaruhi pengambil keputusan dalam evaluasi kesiapan organisasi adalah “Infrastruktur Teknologi” (nilai bobot 0,112 atau sebanding dengan 11,2% dari total kriteria).

Kriteria berikutnya yang mempengaruhi pengambil keputusan dalam evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja adalah “Proses” (nilai bobot 0,110 atau sebanding dengan 11% dari total kriteria).

Kriteria berikutnya yang mempengaruhi pengambil keputusan dalam evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja adalah “Pengetahuan Eksplisit” (nilai bobot 0,108 atau sebanding dengan 10,8% dari total kriteria).

Kriteria berikutnya yang mempengaruhi pengambil keputusan dalam evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja adalah “Pegawai/Keahlian” (nilai bobot 0,103 atau sebanding dengan 10,3% dari total kriteria).

Kriteria berikutnya yang mempengaruhi pengambil keputusan dalam evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja adalah “Penilaian” (nilai bobot 0,099 atau sebanding dengan 9,9% dari total kriteria).

Kriteria berikutnya yang mempengaruhi pengambil keputusan dalam evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja adalah “Kepemimpinan” (nilai bobot 0,095 atau sebanding dengan 9,5% dari total kriteria).

Kriteria berikutnya yang mempengaruhi pengambil keputusan dalam evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja adalah “Budaya” (nilai bobot 0,087 atau sebanding dengan 8,7% dari total kriteria).

Kriteria berikutnya yang mempengaruhi pengambil keputusan dalam evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja adalah “Pengetahuan Tacit” (nilai bobot 0,087 atau sebanding dengan 8,7% dari total kriteria).

Kriteria berikutnya yang mempengaruhi pengambil keputusan dalam evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja adalah “Exploitasi/Pemasaran” (nilai bobot 0,081 atau sebanding dengan 8,1% dari total kriteria).

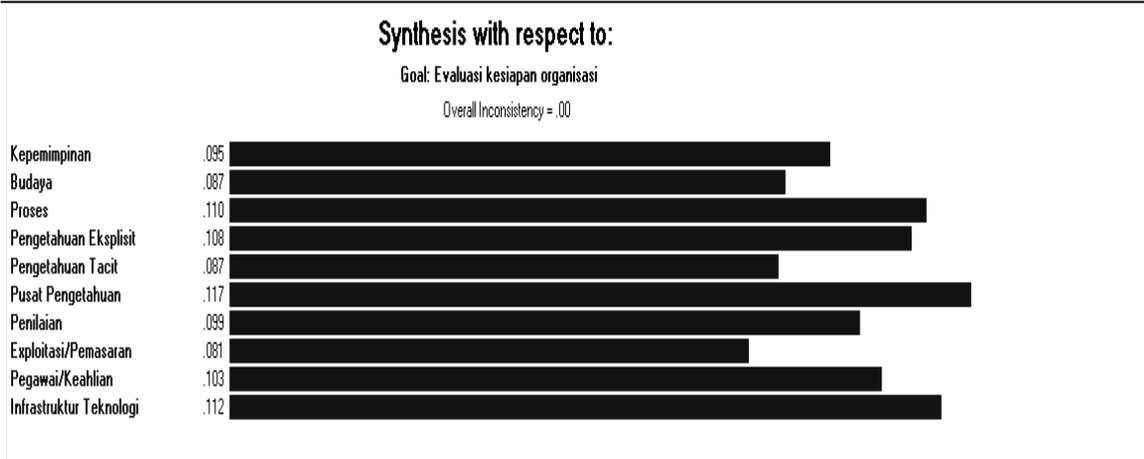
Inconsistency Ratio

Inconsistency Ratio atau rasio inkonsistensi data responden ahli merupakan parameter yang digunakan untuk memeriksa apakah perbandingan berpasangan telah dilakukan dengan konsisten atau tidak. Rasio inkonsistensi data dikatakan baik jika nilai CR-nya $\geq 0,1$.

Berdasarkan hasil pengolahan data dari responden dalam evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja ini maka diperoleh *inconsistency ratio* (CR) sebagai berikut :

Tabel 2 Hasil *Inconsistency Ratio*

No.	Matriks Perbandingan	Nilai CR
1.	Kepemimpinan	0.095
2.	Budaya	0.087
3.	Proses	0.110
4.	Pengetahuan Eksplisit	0.108
5.	Pengetahuan Tacit	0.087
6.	Pusat Pengetahuan	0.117
7.	Penilaian	0.099
8.	Exploitasi/Pemasaran	0.081
9.	Pegawai/Keahlian	0.103
10.	Infrastruktur Teknologi	0.112



Gambar 8. *Overall Inconsistency Ratio*

Dari data di atas maka seluruh data perbandingan berpasangan yang diberikan responden memiliki rasio inkonsistensi di bawah 0,1 atau 10% sebagai batas maksimum nilai rasio inkonsistensi. Dari pengolahan data responden dengan menggunakan *Expert Choice 2000* diperoleh *Overall Inconsistency Ratio* adalah 0,00. Hal ini berarti responden secara konsisten dan memahami dengan baik dalam memberikan pendapatnya.

4.4 Implikasi Penelitian

a. Aspek Sistem

Dari penelitian ini diharapkan kriteria yang utama yaitu “Pusat Pengetahuan” dapat memberikan pengaruh pengembangan KMS yang sudah ada. Untuk itu, manajemen yang dilibatkan dalam proses evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS ini perlu segera di kaji ulang atas kebutuhan infrastruktur yang diperlukan dalam pengembangan *Knowledge Management System* (KMS) yang akan diterapkan.

b. Aspek Manajerial

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa “Pusat Pengetahuan” adalah kriteria yang mempunyai tingkat kesiapan paling tinggi untuk evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS di Perguruan Tinggi Raharja. Setelah manajemen Perguruan Tinggi Raharja dapat mengeluarkan surat keputusan mengenai rencana penerapan KMS sekaligus memberikan sosialisasi atas keputusan ini kepada seluruh karyawan Perguruan Tinggi Raharja agar mereka mendukung proses penerapan KMS ini.

Seperti diketahui bahwa di Perguruan Tinggi Raharja sebenarnya sudah menerapkan KMS tetapi pengaruhnya belum dapat dijadikan sebagai penentu dalam pengambilan keputusan. Diharapkan dengan adanya Pusat Pengetahuan dapat memberikan peranan penting pada KMS.

c. Aspek Penelitian Lanjutan

Penelitian ini juga dapat diperluas dengan menambahkan kriteria-kriteria dan sub kriteria – sub kriteria yang menentukan dimasa mendatang. Selain hal tersebut, penelitian ini dapat dilakukan secara berulang untuk memastikan apakah seiring dengan berjalannya waktu dan kemajuan teknologi, metode dan validasi dari kriteria dan sub kriteria serta alternatif pilihan dari penelitian ini masih berlaku atau tidak.

5. Kesimpulan

Setelah dilakukan penelitian pada Perguruan Tinggi Raharja, maka dapat disimpulkan bahwa Keluaran yang diharapkan dari penelitian ini adalah peringkat prioritas kriteria yang dipilih dalam penentuan evaluasi kesiapan organisasi dalam menerapkan KMS yang mendukung proses pengambilan

keputusan. Hal ini dibuktikan dengan nilai bobot prioritas utama pada kriteria yaitu “Pusat Pengetahuan” dengan bobot nilai 0,117 atau sebanding dengan 11,7% dari total kriteria yang ada. Pengolahan data dilakukan dengan pendekatan AHP, dikarenakan keunggulan yang dimiliki teknik analisa ini yaitu ke satuan model tunggal yang mudah dimengerti, mampu memecahkan persoalan kompleks, serta dapat menangani saling ketergantungan elemen-elemen dalam sistem. Hasil penelitian ini perlu disosialisasikan kepada pihak manajemen pada Perguruan Tinggi yang terkait.

Daftar Pustaka

- [1]. Alavi, M. (2000). *Managing Organizational Knowledge*. In R.W.Zmud (Ed.), *Framing the domains of IT management*. Cincinnati, OH: Pinnaflex Educational Resources, Inc.
- [2]. Atrinawati, Lovinta, Happy. (2009). *Permodelan Penilaian Tingkat Kesiapan (Readiness) Organisasi untuk implementasi Knowledge Management*. Bandung: Institut Teknologi Bandung.
- [3]. Davenport T., Prusak L. (1998). *Working Knowledge*. Harvard Business School Press.
- [4]. Davidson, Carl dan Philip Voss. (2003). *Knowledge management and introduction to creating competitive advantage from intellectual capital*, Vision Book.
- [5]. Garvin D. (1998). *Building a Learning Organization in Harvard Business Review on Knowledge Management*. Harvard Business school Publishing.
- [6]. Kurniawan, Roni. (2010). *Analisa Pemilihan Perangkat Lunak Sistem Enterprise Resource Planning (ERP) Dengan Menggunakan Analitical Hierarchy Process (AHP) Studi Kasus PT. Cilindra Perkasa*. Jakarta: Universitas Budi Luhur.
- [7]. Liebowitz, J and Beckman. (1998). *Knowledge Organizations : What Every Manager Should Know*. St Lucie Press: LLC, Boca Raton.
- [8]. Marimin. (2004). *Teknik dan Aplikasi pengambilan keputusan criteria majemuk*, Jakarta: PT.Gramedia Widiasarana Indonesia.
- [9]. Saaty, T.L. (2006). *Decision making with the analytic network process*, Springer science + Business Media.