

ANALISIS KESIAPAN IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT (STUDI KASUS BIRO TI BPK RI)

Wiji Atatik¹⁾, Hanung Adi Nugroho²⁾, Wing Wahyu Winarno³⁾

^{1), 2)} Teknik Elektro dan Teknologi Informasi UGM Yogyakarta

³⁾ Akuntansi STIE YKPN Yogyakarta

^{1), 2)} Jln. Grafika 2 Yogyakarta 55281, ³⁾ Jl. Seturan Raya, Sleman Yogyakarta 55281

Email : wiji.atatik@gmail.com¹⁾, adinugroho@ugm.ac.id²⁾, maswing@gmail.com³⁾

Abstrak

Implementasi knowledge management (KM) dalam sebuah organisasi membutuhkan perubahan organisasi yang signifikan. Penilaian terhadap kesiapan organisasi dapat menjadi pedoman bagi organisasi yang merencanakan dan menerapkan inisiatif KM. Penerapan KM sangat membutuhkan persiapan yang matang agar penerapannya tidak mengalami kendala ataupun kegagalan. Persiapan awal yang matang sangat diperlukan dalam menerapkan KM dengan cara melihat keadaan organisasi tersebut apakah telah siap atau belum. Penelitian untuk melakukan pengukuran kesiapan organisasi dalam menerapkan KM (KM Readiness) merupakan langkah awal yang sangat menentukan apakah organisasi tersebut akan menerapkan KM.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kesiapan organisasi dalam menerapkan knowledge management khususnya Biro TI BPK RI sehingga organisasi dapat mempertimbangkan inisiatif implementasi knowledge management dalam mewujudkan misi organisasi. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi Biro TI mengenai hal-hal apa saja yang menjadi kelemahan mereka dalam melakukan implementasi KM dan bagaimana cara mengatasinya.

Kata kunci: kesiapan, implementasi, knowledge management, kesiapan KM.

1. Pendahuluan

Latar Belakang

Istilah *Knowledge Management* (KM) pertama kali diperkenalkan pada tahun 1986, dalam konferensi manajemen Eropa (*American Productivity and Quality Center*). Secara umum, *knowledge management* dapat dijelaskan sebagai langkah-langkah sistematis untuk mengelola pengetahuan organisasi, untuk menciptakan nilai, dan menciptakan keunggulan kompetitif. KM penting untuk menjadikan pemerintah menjadi organisasi sektor publik yang efektif. Bagi sektor publik implementasi KM dapat memberikan manfaat untuk meningkatkan produktivitas, pengambilan keputusan, tanggap terhadap perubahan, meningkatkan pelayanan, efisiensi biaya, serta meningkatkan kompetensi pegawai [1]. Untuk meningkatkan efisiensi, koordinasi, dan layanan, pengetahuan yang bersifat *tacit* harus

ditransformasikan menjadi pengetahuan *explicit* sehingga dapat diperbarui dan mudah diakses. Banyak organisasi yang gagal mengimplementasikan KM karena organisasi tidak dapat menerapkan praktik-praktik KM dalam lingkungan yang tidak kondusif [2]. Untuk menerapkan KM diperlukan perubahan organisasi yang signifikan [3]. Individu dan organisasi harus menunjukkan karakteristik tertentu dalam rangka mengimplementasikan KM. Oleh karena itu penting menilai kesiapan organisasi agar implementasi KM sukses [1].

Penilaian kesiapan organisasi dapat digunakan sebagai pedoman bagi organisasi yang merencanakan dan mengimplementasikan KM [3]. Penilaian kesiapan organisasi menyediakan jawaban terhadap dua pertanyaan fundamental, “Bagaimana kapabilitas organisasi saat ini?” dan “Perubahan apa yang harus dilakukan sebelum melaksanakan inisiatif *knowledge management*?” [4].

BPK RI merupakan lembaga yang bertugas memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara, baik di pusat maupun di setiap provinsi. Dalam kegiatannya BPK RI memiliki unit kerja yang bertugas melakukan pengelolaan dan pemeliharaan teknologi informasi yaitu Biro Teknologi Informasi (Biro TI). Pada setiap provinsi, Biro TI memiliki kepanjangan tangan yang menangani tugas terkait dengan pengelolaan TI di kantor perwakilan yang biasa disebut *Legal Officer Information Technology* (LO TI). Luasnya lingkup organisasi BPK RI mengharuskan LO TI untuk memperbarui dan meningkatkan pengetahuan berkaitan dengan pengelolaan dan pemeliharaan TI, baik aplikasi, *hardware* maupun jaringan. Pengetahuan atau *knowledge* mengenai penyelesaian masalah yang diperoleh pegawai merupakan sumber daya yang sangat penting dalam sebuah organisasi tak terkecuali Biro TI. Adanya pensiun dan mutasi pegawai BPK RI mengakibatkan hilangnya atau berpindahnya pengetahuan yang dimiliki organisasi.

Biro TI telah menyadari betapa pentingnya pengelolaan atas semua pengetahuan yang dimiliki pegawai sehingga mulai mencoba melakukan pendokumentasian maupun meningkatkan budaya *knowledge sharing*, namun kegiatan yang dilakukan belum sepenuhnya sempurna. Biro TI menyadari bahwa diperlukan suatu kajian terhadap sistem yang dapat mengelola pengetahuan (*knowledge management*) agar pengetahuan dan

pengalaman yang diperoleh seorang LO TI dan juga pegawai Biro TI selama bekerja dalam menangani hal yang berkaitan dengan TI dapat dimiliki oleh organisasi sebagai pengetahuan dan dapat juga dimiliki pegawai yang mengelola teknologi informasi di BPK RI. Dengan adanya pengelolaan terhadap pengetahuan-pengetahuan yang dimiliki maka permasalahan terkait pengelolaan dan pemeliharaan teknologi informasi yang terjadi dapat segera teratasi.

Penerapan KM sangat membutuhkan persiapan yang matang agar penerapannya tidak mengalami kendala ataupun kegagalan. Beberapa kegagalan sering terjadi biasanya disebabkan penerapan sistem berdasarkan teori-teori saja dan tidak mempertimbangkan keadaan organisasi. Persiapan awal yang matang sangat diperlukan dalam menerapkan KM dengan cara melihat keadaan organisasi tersebut apakah telah siap atau belum. Penelitian untuk melakukan pengukuran kesiapan organisasi dalam menerapkan KM (*KM Readiness*) merupakan langkah awal yang sangat menentukan apakah organisasi tersebut akan menerapkan KM.

Kesiapan organisasi tidak hanya diukur dari ketersediaan faktor organisasi yang mendukung kesuksesan implementasi KM (infrastruktur KM), tetapi harus memperhatikan sikap reseptif anggota organisasi. Dari sisi perubahan organisasi, kesiapan tercapai saat anggota organisasi mempunyai sikap reseptif terhadap KM [3]. Dengan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan organisasi untuk menerapkan proses-proses KM, organisasi dapat menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mewujudkan kesiapan dalam rangka implementasi KM. Melalui pengukuran terhadap kesiapan tersebut maka diharapkan organisasi dapat mengetahui tingkat kesiapannya untuk menerapkan KM dan dapat mengetahui kebutuhan KM yang sesuai dengan organisasinya, serta bagaimana cara memenuhi kebutuhan tersebut sehingga penerapannya dapat bermanfaat bagi organisasi, dengan tercapainya visi dan misi organisasi.

Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *knowledge management* di Biro TI BPK RI dan sejauh mana kesiapan Biro TI BPK RI dalam mengimplementasikan *knowledge management*.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam penilaian kesiapan KM dengan mengacu pada model yang dikembangkan oleh Jalaldeen dkk. [5] yang disesuaikan dengan konteks organisasi BPK serta untuk mengetahui tingkat kesiapan organisasi dalam menerapkan *knowledge management* khususnya Biro TI Badan Pemeriksa Keuangan RI, sehingga organisasi dapat mempertimbangkan inisiatif implementasi *knowledge management* dalam mewujudkan misi organisasi. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai

bahan evaluasi bagi Biro TI mengenai hal-hal apa saja yang menjadi kelemahan mereka dalam melakukan implementasi *knowledge management* dan bagaimana cara mengatasinya.

Metodologi

Penelitian ini mempergunakan metode kuantitatif melalui kuesioner yang diberikan kepada pegawai yang berada Biro Teknologi Informasi (Biro TI) dan *Legal Officer Information Technology* (LO TI). Kuesioner berisi 20 pertanyaan tertulis yang diisi oleh responden dengan 5 skala likert. Data dianalisis dengan *Partial Least Square* (PLS) yang merupakan bagian sekaligus alternatif dari *Structural Equation Modeling* (SEM). Software yang dipergunakan adalah SmartPLS.

Tinjauan Pustaka

Pada tahun 2007, Holt dkk. [3] mengembangkan instrumen penilaian kesiapan organisasi untuk implementasi KM. Instrumen tersebut dikembangkan berdasarkan kajian literatur KM dan perubahan organisasi (*organizational change*). Penilaian kesiapan dilakukan dengan mengukur faktor-faktor individu, konten, konteks, dan proses serta pengaruhnya terhadap sikap anggota organisasi terhadap inisiatif KM (*KM attitude*).

Mohammadi dkk. [4] pada tahun 2009 mengembangkan instrumen penilaian kesiapan organisasi untuk KM secara sistematis. Faktor-faktor penilaian yang digunakan dalam instrumen tersebut diperoleh dari hasil kajian literatur mengenai kesiapan dan faktor-faktor sukses KM. Penelitian ini mengidentifikasi lima faktor penilaian kesiapan, yaitu visi untuk perubahan, infrastruktur, struktur, dukungan untuk perubahan, dan budaya.

Instrumen penilaian kesiapan organisasi yang dikembangkan oleh Holt dkk. [3] tidak memperhatikan faktor organisasi atau infrastruktur KM seperti struktur organisasi dan infrastruktur teknologi informasi yang mendukung kesuksesan implementasi KM. Sedangkan instrumen yang dikembangkan oleh Mohammadi dkk. [4], menilai faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan organisasi secara terisolasi. Untuk itu, Jalaldeen dkk. [7] merekomendasikan model konseptual untuk menilai kesiapan organisasi untuk mengadopsi proses-proses KM. Model tersebut memperhatikan faktor organisasi dan faktor individu dalam penilaian kesiapan organisasi. Kesiapan untuk mengadopsi proses-proses KM diukur dari sikap reseptif anggota organisasi terhadap KM.

Dalam model yang diusulkan, sikap reseptif anggota organisasi diharapkan dipengaruhi oleh kondisi infrastruktur KM, *performance expectancy*, dan *effort expectancy* untuk mengadopsi proses-proses *knowledge management*. Infrastruktur KM meliputi struktur organisasi, budaya organisasi, dan teknologi informasi yang mendukung KM.

Landasan Teori

Knowledge Management

Knowledge management merupakan proses yang melibatkan berbagai macam aktivitas [6]. *Knowledge management* sebagai aktivitas untuk mengkonversi pengetahuan menjadi penciptaan pengetahuan [7]. Fernandez dkk. [8] menjelaskan *knowledge management* dapat digambarkan sebagai aktivitas menemukan, menangkap, membagi dan menerapkan pengetahuan sehingga dapat ditingkatkan, menghemat biaya dan berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Proses-proses Knowledge Management

Proses-proses KM merupakan interaksi antara pengetahuan *tacit* dan pengetahuan *explicit* yang berulang. Interaksi yang terjadi berupa konversi dari pengetahuan *tacit* ke *explicit* dan sebaliknya. Proses KM bertujuan untuk efisiensi penangkapan, pembagian, dan pemeliharaan pengetahuan. Proses-proses KM terdiri atas penciptaan, penyimpanan dan memperoleh kembali, penyaluran, dan penerapan pengetahuan. Proses-proses tersebut tidak merepresentasikan aktivitas tunggal, melainkan aktivitas-aktivitas yang saling berhubungan dan saling terkait [8].

Infrastruktur Knowledge Management

Infrastruktur KM didefinisikan sebagai kondisi awal atau kapabilitas yang harus dimiliki organisasi untuk kesuksesan implementasi KM. Infrastruktur KM meliputi struktur organisasi, budaya organisasi, dan infrastruktur teknologi informasi yang mendukung kesuksesan implementasi KM [8] [9].

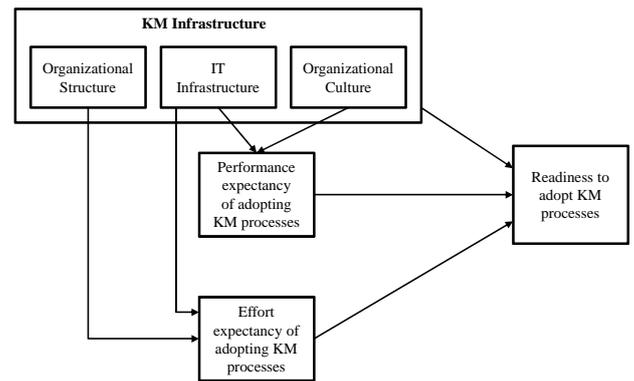
Knowledge Management Readiness

Knowledge Management Readiness adalah kesiapan organisasi dalam mengadopsi, menggunakan dan memanfaatkan *knowledge management* [4]. Kesiapan organisasi dalam mengimplementasikan proses-proses KM diartikan sebagai tersedianya infrastruktur fisik dan logik dalam organisasi (faktor organisasi) serta adanya kemauan (*willingness*) anggota organisasi (faktor individu) untuk mengimplementasikan KM [5].

2. Pembahasan

Kerangka Pemikiran Teoritis

Penelitian ini menggunakan model konseptual yang direkomendasikan oleh Jalaldeen dkk. [5]. Model tersebut menilai kesiapan KM secara komprehensif dengan memperhatikan faktor organisasi dan faktor individu untuk menilai kesiapan organisasi dalam mengadopsi proses-proses KM. Model struktural penilaian kesiapan KM dibangun berdasarkan hubungan pengaruh antar variabel laten. Infrastruktur KM diharapkan memberikan pengaruh secara positif terhadap kesiapan KM, seperti yang direkomendasikan Jalaldeen dkk. [5].

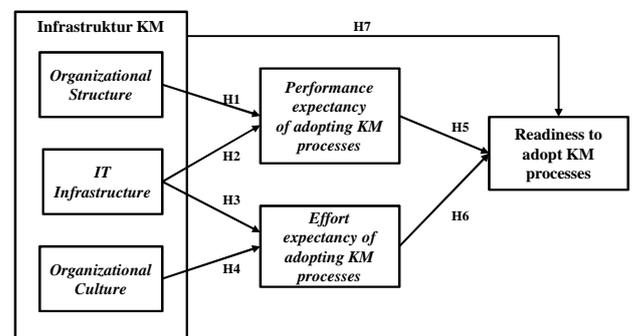


Gambar 1. Model Konseptual Penilaian Kesiapan KM (Sumber: Jalaldeen dkk.[5]).

Berdasarkan penelitian Holt dkk. [3], *appropriateness* yaitu keyakinan terhadap manfaat dari implementasi KM dan *efficacy* yaitu keyakinan anggota organisasi terhadap kemampuannya untuk menjalankan peran dan perilaku berhubungan dengan inisiatif KM memberikan pengaruh signifikan terhadap sikap reseptif anggota organisasi. Seperti model yang dikembangkan Jalaldeen dkk. [5], maka diharapkan keyakinan terhadap manfaat yang diperoleh dari implementasi KM (*performance expectancy*) meningkatkan sikap reseptif terhadap KM. Demikian pula jika anggota organisasi yakin atas kemudahan menerapkan proses-proses KM dan mempunyai kemampuan untuk menerapkan proses-proses KM (*effort expectancy*) akan berpengaruh positif terhadap sikap reseptif pegawai. Kesiapan untuk mengadopsi proses-proses KM diukur dari sikap reseptif anggota organisasi terhadap KM.

Analisis pengaruh dari struktur organisasi terhadap *effort expectancy* didasarkan adanya anggota organisasi atau unit organisasi yang berperan dalam inisiatif KM. Analisis pengaruh dari budaya terhadap *performance expectancy* didasarkan adanya aliansi antara strategi organisasi dengan strategi KM. Analisis pengaruh teknologi informasi terhadap *performance expectancy* dan *effort expectancy* didasarkan adanya sistem KM.

Kerangka pemikiran teoritis dapat dilihat di Gambar 2.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran Teoritis

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 (H1): Struktur organisasi (SO) berpengaruh signifikan terhadap *performance expectancy* (PE)
2. Hipotesis 2 (H2) : Teknologi informasi (TI) berpengaruh signifikan terhadap *performance expectancy* (PE)
3. Hipotesis 3 (H3) : Teknologi informasi (TI) berpengaruh signifikan terhadap *effort expectancy* (EE)
4. Hipotesis 4 (H4) : Budaya organisasi (BO) berpengaruh signifikan terhadap *effort expectancy* (EE)
5. Hipotesis 5 (H5) : *Performance expectancy* (PE) berpengaruh signifikan terhadap sikap reseptif pegawai (SR)
6. Hipotesis 6 (H6) : *Effort expectancy* (EE) berpengaruh signifikan terhadap sikap reseptif pegawai (SR)
7. Hipotesis 7 (H7) : Infrastruktur KM (IKM) berpengaruh signifikan terhadap sikap reseptif pegawai (SR)

Hasil Pengumpulan Data

Kuesioner dalam penelitian ini diadaptasi dari penelitian sebelumnya, sehingga validitas dan reliabilitasnya telah teruji secara memadai. Terdapat 98 kuesioner yang dijawab oleh responden. Secara keseluruhan kuesioner yang dapat diolah sebanyak 98 buah.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas dari indikator-indikator pembentuk variabel laten dengan cara *Confirmatory Factor Analysis* (CFA).

1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)
 Dalam penelitian ini nilai *loading factor* yang digunakan adalah 0,60; apabila terdapat indikator dengan nilai *loading factor* < 0,60 maka indikator tersebut akan dihilangkan. Hasil iterasi *algorithm* menghasilkan nilai *loading factor* semua indikator memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*) karena tidak ada indikator yang bernilai < 0,60. Validitas konvergen dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dan nilai *Communality* harus > 0,50. Tabel 1 memperlihatkan nilai AVE dan *Communality* > 0,50 sehingga memenuhi persyaratan validitas konvergen.

Tabel 1. Nilai AVE dan *Communality*

Variabel	AVE	Communality
BO	0.5247	0.5247
EE	0.5200	0.5200
PE	0.8325	0.8325
SO	0.5137	0.5137
SR	0.7508	0.7508
TI	0.6747	0.6747

2. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)
 Metode yang dipergunakan untuk menganalisis validitas diskriminan adalah dengan membandingkan

nilai akar kuadrat (*square root*) *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya [10]. Pada Tabel 2 memperlihatkan nilai Akar AVE > korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya sehingga memperlihatkan validitas diskriminan yang baik. Bagian yang diblok (diagonal) merupakan akar AVE.

Tabel 2. Nilai Akar AVE terhadap Korelasi Konstruk

Kons	BO	EE	PE	SO	SR	TI
BO	0.7244	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000
EE	0.2570	0.7211	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000
PE	0.1996	0.3352	0.9124	0.0000	0.0000	0.0000
SO	0.2514	0.0700	0.2451	0.7167	0.0000	0.0000
SR	0.2274	0.5926	0.5333	0.2105	0.8665	0.0000
TI	0.2431	0.2468	0.1434	0.3224	0.2712	0.8214

3. Reliabilitas (*Reliability*)

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* > 0,70 [10]. Tabel 3 memperlihatkan nilai *composite reliability* > 0,70 sehingga semua indikator adalah reliabel.

Tabel 3. Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
SO	0.7585
TI	0.8057
BO	0.8139
EE	0.8121
PE	0.9521
SR	0.9003

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk variabel dependen, nilai *path coefficients* () atau *t-values* tiap *path* untuk menguji signifikansi antar konstruk dalam model struktural [11].

1. Nilai *R-square*

Semakin tinggi nilai *R-square*, maka semakin besar variabel independen tersebut dapat menjelaskan variabel dependen, sehingga semakin baik persamaan struktural [11]. Pada Tabel 4 menunjukkan *R-square*.

Tabel 4. Nilai *R-square*

Variabel	<i>R Square</i>
IKM	0.9991
EE	0.1022
PE	0.0647
SR	0.4877

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan melihat tingkat signifikansi pengaruh antar variabel laten. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh antar variabel laten dilakukan prosedur *bootstrapping* yang menghasilkan nilai *T-statistics*.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi (*significant level*) 5% dan tingkat keyakinan (*confidence level*) 95%. Nilai *T-table* dengan tingkat signifikansi 95% adalah 1,96. Agar suatu

hipotesis diterima maka $T\text{-statistics} > 1,96$. Tabel 5 memperlihatkan hasil *path coefficients* dan $T\text{-statistics}$.

Tabel 5. Analisis $T\text{-Statistik Path Coefficients}$ Hipotesis

	Jalur		<i>Path Coefficients</i>	T-Statistics	Hasil Pengujian =0,05
	Dari	Ke			
H1	SO	PE	0.2220	2.1019	Signifikan
H2	TI	PE	0.0718	0.8260	Tidak Signifikan
H3	TI	EE	0.1959	2.1085	Signifikan
H4	BO	EE	0.2094	2.6450	Signifikan
H5	PE	SR	0.3555	5.6574	Signifikan
H6	EE	SR	0.4432	6.6045	Signifikan
H7	IKM	SR	0.1079	1.3060	Tidak Signifikan

Berdasarkan Tabel 5 didapatkan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

- H1: Struktur Organisasi (SO) mempengaruhi *Performance Expectancy* (PE).
- H2: Teknologi Informasi (TI) tidak mempengaruhi *Performance Expectancy* (PE).
- H3: Teknologi Informasi (TI) mempengaruhi *Effort Expectancy* (EE).
- H4: Budaya Organisasi (BO) mempengaruhi *Effort Expectancy* (EE).
- H5: *Performance Expectancy* (PE) mempengaruhi Sikap Reseptif (SR).
- H6: *Effort Expectancy* (EE) mempengaruhi Sikap Reseptif (SR).
- H7: Infrastruktur *Knowledge Management* (IKM) tidak mempengaruhi Sikap Reseptif (SR).

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) mengenai hubungan teknologi informasi (TI) terhadap *performance expectancy* (PE) adalah tidak signifikan dengan nilai $T\text{-statistics}$ sebesar 0.8260. Dari hasil pengujian tersebut dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua (H2) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel teknologi informasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *effort expectancy* dalam kesiapan implementasi *Knowledge Management* di Biro TI BPK RI.

Dari hasil analisis deskriptif variabel teknologi informasi menunjukkan bahwa organisasi harus lebih memperhatikan dan meningkatkan ketersediaan basis data mengenai informasi/pengetahuan yang diperlukan untuk tugas pengelolaan TI. Organisasi telah menyediakan basis data atau repositori yang berisi peraturan, petunjuk teknis, dan petunjuk pelaksanaan tugas pengelolaan TI. Selain itu, tersedia basis data yang berisi informasi pengelolaan TI. Namun penggunaannya belum maksimal. Informasi dalam basis data tidak diperbarui. Hal ini dikarenakan belum ditunjuk pegawai atau tim khusus untuk memperbarui informasi dalam basis data. Oleh karena itu, agar basis data yang disediakan organisasi dapat dimanfaatkan dengan maksimal perlu dibentuk tim yang menangani update informasi dalam basis data dan melakukan sosialisasi kepada pegawai.

Hasil pengujian hipotesis ketujuh (H7) mengenai hubungan infrastruktur *knowledge management* (IKM) terhadap sikap reseptif (SR) adalah tidak signifikan dengan nilai $T\text{-statistics}$ sebesar 1.3060. Dari hasil pengujian tersebut dapat dinyatakan bahwa hipotesis ketujuh (H7) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel infrastruktur *knowledge management* (IKM) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap sikap reseptif (SR) dalam kesiapan implementasi *Knowledge Management* di Biro TI BPK RI.

Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian Yang dan Chen [12] yang meneliti tentang hubungan pengaruh infrastruktur KM terhadap perilaku berbagi pengetahuan pegawai. Penelitian tersebut dilakukan pada organisasi yang sudah dan belum mengimplementasikan KM. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa pada organisasi yang sudah menerapkan KM, infrastruktur KM memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Sedangkan pada organisasi yang belum menerapkan KM, infrastruktur KM berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan tetapi tidak signifikan. Hal ini dikarenakan organisasi yang sudah menerapkan KM telah berinvestasi untuk meningkatkan kapabilitas infrastruktur KM sehingga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.

3. Kesimpulan

Pegawai BPK pada Biro TI dan LO TI mempunyai sikap reseptif yang tinggi, sehingga dari sudut pandang perubahan organisasi, kesiapan telah tercapai. Kondisi infrastruktur KM yang meliputi struktur organisasi, teknologi informasi dan budaya organisasi pada Biro TI BPK RI cukup siap untuk menerapkan KM, tetapi masih perlu ditingkatkan.

Infrastruktur KM yang meliputi struktur organisasi, teknologi informasi dan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap sikap reseptif pegawai. Hal ini menjelaskan bahwa pada organisasi yang belum menerapkan KM, infrastruktur KM berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan tetapi tidak signifikan.

Teknologi informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *performance expectancy*. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi harus lebih memperhatikan dan meningkatkan ketersediaan basis data mengenai informasi / pengetahuan yang diperlukan untuk tugas pengelolaan dan pemeliharaan TI.

Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu melakukan pengujian menggunakan model lain pada organisasi sebagai perbandingan untuk mengetahui kelayakan model penilaian kesiapan KM yang telah dikembangkan. Pada penelitian selanjutnya juga diharapkan menganalisis variabel-variabel lain yang belum disertakan di dalam penelitian ini agar dapat melihat pengaruhnya terhadap kesiapan dalam implementasi *knowledge management*.

Daftar Pustaka

- [1] Quin T. Y., Hamdan A. R., dan Yusoff M., "A Knowledge Management Readiness Model for The Public Sector," in *Proceedings of the International Conference on Electrical Engineering and Informatics*, Institut Teknologi Bandung, Indonesia., 2007.
- [2] Guptara P, "Why Knowledge Management Fails : How To Avoid The Common Pitfalls," *Knowl. Manag. Rev.*, no. 9 July/August 1999, pp. 26–29.
- [3] Holt D. T., Bartczak S. E., Clark S. W., dan Trent M. R., "The Development of an Instrument to Measure Readiness for Knowledge Management," in *Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences*, 2004.
- [4] Mohammadi K., Khanlari A., dan Sohrabi B., "Organizational Readiness Assessment for Knowledge Management," *Int. J. Knowl. Manag.*, vol. 5, no. 1, 2009.
- [5] Jalaldeen R., Karim N. S. A., dan Mohamed N., "Organizational Readiness and its Contributing Factors to Adopt KM Processes: A Conceptual Model," *Commun. IBIMA*, no. 8, 2009.
- [6] Alavi M. dan Leidner D. E., "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundation and Research Issues," *MIS Q.*, vol. 25, pp. 107–136, 2001.
- [7] Nonaka, I., dan Takeuchi, H., *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford Univ. Press, 1995.
- [8] Fernandez B, Gonzalez, A., dan Sabherwal, R., *Knowledge Management: Challenge, Solutions, and Technologies*. Prentice Hall, 2004.
- [9] Gold, A.H., Malhotra, A., dan Segars, A. H., "Knowledge management: an organizational capabilities perspective," *J. Manag. Inf. Syst.*, no. 18, pp. 185–214, 2001.
- [10] Joe F. Hair, Christian M. Ringle, and Marko Sarstedt, "PLS-SEM: Indeed A Silver Bullet," *J. Mark. Theory Pr.*, vol. 19, pp. 139–151, 2011.
- [11] Jogiyanto, H. M., *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis*. UPP STIM YKPN Yogyakarta, 2011.
- [12] Yang C. dan Chen L. C., "Can Organizational Knowledge Capabilities Affect Knowledge Sharing Behavior?," *J. Inf. Sci.*, 2005.

Biodata Penulis

Wiji Atatik, memperoleh gelar Sarjana Komputer (S.Kom), Jurusan Ilmu Komputer Universitas Gajah Mada Yogyakarta, lulus tahun 2008. Saat ini menjadi pegawai di BPK RI dan mahasiswa di Program Pasca Sarjana Magister Teknologi Informasi-*Chief Information Officer* Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.

Hanung Adi Nugroho, memperoleh gelar Sarjana Teknik (S.T), Jurusan Teknik Elektro Universitas Gajah Mada Yogyakarta, lulus tahun 2001. Memperoleh gelar Master of Engineering (M.E) Biomedical Engineering The University of Queensland Australia, lulus tahun 2005. Memperoleh gelar Doctor of Philosophy (Ph.D.) in Image Processing Department of Electrical and Electronic Engineering Universiti Teknologi PETRONAS Malaysia, lulus tahun 2012. Saat ini menjadi Dosen di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.

Wing Wahyu Winarno, memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E), Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, lulus tahun 1987. Memperoleh gelar Master of Financial Information System (MAFIS) Cleveland State University Amerika, lulus tahun 1994. Memperoleh gelar Doktor (Dr) Program Pasca Sarjana Ilmu Akuntansi UI Jakarta, lulus tahun 2011. Saat ini menjadi Dosen di STIE YKPN Yogyakarta dan mengajar di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.