



BUPATI BARITO TIMUR

KEPUTUSAN BUPATI BARITO TIMUR

NOMOR 180/ 288 /HUK/2024

TENTANG

**PEDOMAN MANAJEMEN PENGETAHUAN SISTEM PEMERINTAHAN
BERBASIS ELEKTRONIK DI LINGKUNGAN PEMERINTAH
KABUPATEN BARITO TIMUR**

BUPATI BARITO TIMUR,

- Menimbang : a. bahwa untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya diperlukan sistem pemerintahan berbasis elektronik;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Bupati Barito Timur tentang Pedoman Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Pemerintah Kabupaten Barito Timur Tahun 2024;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kabupaten Katingan, Kabupaten Seruyan, Kabupaten Sukamara, Kabupaten Lamandau, Kabupaten Gunung Mas, Kabupaten Pulang Pisau, Kabupaten Murung Raya dan Kabupaten Barito Timur di Provinsi Kalimantan Tengah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 18, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4180);
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti

- Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6856);
3. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6897);
 4. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 182);
 5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management);
 6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2020 tentang Pedoman Manajemen Risiko Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 261);
 7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 59 Tahun 2020 tentang Pemantauan dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 994);
 8. Peraturan Daerah Kabupaten Barito Timur Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Barito Timur (Lembaran Daerah Kabupaten Barito Timur Tahun 2020 Nomor 59, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Barito Timur Nomor 50);
 9. Peraturan Bupati Barito Timur Nomor 23 Tahun 2023 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Kabupaten Barito Timur (Berita Daerah Kabupaten Barito Timur Tahun 2020 Nomor 150);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan :

- KESATU : Pedoman Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Pemerintah Kabupaten Barito Timur, sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.
- KEDUA : Pedoman sebagaimana dimaksud pada Diktum KESATU merupakan acuan wajib bagi pelaksanaan manajemen pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur.
- KETIGA : Pemantauan dan evaluasi terhadap Pedoman Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Pemerintah Kabupaten Barito Timur dilaksanakan setiap tahun oleh unit kerja bidang urusan kepegawaian dan/atau bidang komunikasi dan informatika, dan dilaporkan secara berkala kepada Kepala Daerah.
- KEEMPAT : Segala biaya yang timbul akibat ditetapkannya Keputusan ini dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Barito Timur.
- KELIMA : Keputusan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Tamiang Layang
pada tanggal 5 Agustus 2024

Pj. Bupati Barito Timur,



Indra Gunawan

Tembusan :

1. Inspektur Kabupaten Barito Timur.
2. Kepala Dinas Komunikasi, Persandian dan Statistik Kabupaten Barito Timur.
3. Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur.

LAMPIRAN
KEPUTUSAN BUPATI BARITO TIMUR
NOMOR 180/ 288 /HUK/2024
TENTANG PEDOMAN MANAJEMEN
PENGETAHUAN SISTEM PEMERINTAHAN
BERBASIS ELEKTRONIK PEMERINTAH
KABUPATEN BARITO TIMUR

PEDOMAN MANAJEMEN PENGETAHUAN
SISTEM PEMRINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK
PEMERINTAH KABUPATEN BARITO TIMUR

1.1. Latar Belakang

Sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) merupakan penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada pengguna SPBE. Pelaksanaan kegiatan SPBE menggunakan kekayaan pengetahuan dan juga menghasilkan banyak pengetahuan. Pengetahuan atau knowledge merupakan informasi yang dapat digunakan untuk membuat keputusan atau mengambil tindakan yang diperlukan. Pengetahuan dalam suatu organisasi sangatlah penting karena menentukan kualitas tindakan dan keputusan yang diambil, yang dapat mempengaruhi kinerja, daya saing, bahkan keberlangsungan dari organisasi. Agar terhindar dari kerugian yang dapat dialami oleh organisasi, karena sulitnya pengambilan keputusan atau pelaksanaan tindakan sebagai akibat dari tidak tersedianya pengetahuan yang diperlukan, maka pengetahuan di dalam organisasi haruslah dikelola dengan baik. Organisasi yang dimaksud di sini salah satunya adalah Pemerintah Kabupaten Barito Timur.

Secara umum pengetahuan yang dimiliki dapat berupa berbagai peraturan dan juga prosedur kerja di Pemerintah Kabupaten Barito Timur. Tidak menutup kemungkinan terdapat banyak pengetahuan yang dimiliki setiap sumber daya manusia (SDM) di Pemerintah Kabupaten Barito Timur yang tersebar, tidak terdokumentasi, bahkan masih berada di dalam pikiran masing-masing SDM. Maka, manajemen pengetahuan dapat digunakan sebagai upaya yang tepat untuk meningkatkan kemampuan Pemerintah Kabupaten Barito Timur dalam mengelola aset intelektual berupa pengetahuan dan pengalaman.

Manajemen Pengetahuan dalam SPBE diharapkan dapat mengurangi duplikasi upaya dalam mendapatkan suatu pengetahuan yang diperlukan untuk mengambil keputusan, mengurangi biaya dan waktu operasional layanan SPBE, dan meningkatkan kompetensi operator SPBE. Selain itu dengan manajemen pengetahuan yang baik, diharapkan pegawai dan organisasi pemerintahan dapat diberdayakan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan kualitas layanan SPBE. Karenanya diharapkan, setiap unit kerja di Pemerintah Kabupaten Barito Timur dapat berpartisipasi aktif dalam berbagi pengalaman dan pengetahuannya. Pedoman ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai pelaksanaan manajemen pengetahuan di Pemerintah Kabupaten Barito Timur yang dapat membantu dalam keberlanjutan pelaksanaan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur agar terus menjadi lebih baik.

1.2. Maksud, Tujuan dan Sasaran

Pedoman Manajemen Pengetahuan SPBE dimaksudkan untuk memberikan panduan pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur. Tujuan dari Manajemen Pengetahuan SPBE adalah untuk:

- a. Membantu Tim Koordinasi SPBE dalam mengelola pengetahuan untuk meningkatkan kualitas layanan SPBE serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan di lingkungan Pemerintah Barito Timur;
- b. Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam SPBE melalui penerapan Manajemen Pengetahuan;
- c. Memberikan pemahaman kepada seluruh instansi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur mengenai manajemen pengetahuan;
- d. Mendorong unit kerja untuk berpartisipasi aktif dalam berbagi pengetahuan yang dapat dimanfaatkan dalam perumusan kebijakan dan pelaksanaan SPBE.

Manfaat yang diharapkan dari penerapan Manajemen Pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur adalah :

- a. Meningkatnya kinerja individu dan instansi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur;
- b. Meningkatnya efisiensi dari pemanfaatan sumber daya pengetahuan di Instansi Pemerintah Kabupaten Barito Timur;

- c. Meningkatnya ketahanan serta keberlanjutan proses bisnis dalam Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

1.3. Ruang Lingkup Pedoman

Ruang lingkup Pedoman Manajemen Pengetahuan SPBE meliputi pokok bahasan sebagai berikut:

- a. Konsep Manajemen Pengetahuan SPBE;
- b. Kerangka Kerja Manajemen Pengetahuan SPBE;
- c. Proses Manajemen Pengetahuan SPBE;
- d. Struktur Manajemen Pengetahuan SPBE;
- e. Strategi Implementasi Manajemen Pengetahuan SPBE.

1.4. Sistematika Pedoman

Sistematika Pedoman Manajemen Pengetahuan disusun dalam bagian, yaitu :

- | | |
|---------|--|
| Bab I | Pendahuluan yang memuat latar belakang, maksud dan tujuan, manfaat, prinsip, ruang lingkup pedoman dan sistematika penggunaan pedoman. |
| Bab II | Konsep Manajemen Pengetahuan secara umum yang memuat definisi, jenis, sifat dari pengetahuan; manfaat dari manajemen pengetahuan; serta kerangka pikir dalam menerapkan manajemen pengetahuan. |
| Bab III | Konsep penerapan Manajemen Pengetahuan SPBE yang memuat prinsip, kerangka kerja, ekosistem, dan proses bisnis Manajemen Pengetahuan SPBE di Instansi Pemerintah Kabupaten Barito Timur. |
| Bab IV | Implementasi proses Manajemen Pengetahuan SPBE, dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pemantauan dan evaluasi Manajemen Pengetahuan SPBE di Instansi Pemerintah Kabupaten Barito Timur. |
| Bab V | Evaluasi Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE sebagai upaya penilaian manfaat dan acuan perbaikan SPBE. |
| BAB VI | Penutup. |

BAB II

KONSEP MANAJEMEN PENGETAHUAN

2.1. Definisi Manajemen Pengetahuan

Pengetahuan erat kaitannya dengan istilah informasi dan data. Data merupakan representasi atau kumpulan dari fakta sebagai hasil observasi terhadap suatu kondisi atau kejadian, yang bisa diwujudkan dalam bentuk angka, tulisan atau gambar, dan biasanya tidak memiliki konteks ataupun memiliki arti yang terbatas. Informasi adalah data yang telah diolah dan ditafsirkan sehingga memiliki makna yang bisa berbeda bagi setiap individu. Pengetahuan dapat diartikan sebagai pemahaman yang dimiliki oleh seseorang mengenai sesuatu hal, yang didapat dari pengalaman dan atau proses pembelajaran (berupa kumpulan informasi) serta digunakan sebagai dasar dalam membuat keputusan atau melakukan tindakan yang dibutuhkan.

Pengetahuan dapat dikelompokkan dalam 2 kategori yaitu pengetahuan eksplisit dan pengetahuan implisit (tacit). Pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang secara eksplisit sudah didokumentasikan dan tersimpan dalam bentuk nyata pada suatu media tertentu, baik dalam bentuk teks ataupun audio visual. Pengetahuan implisit (tacit) adalah pengetahuan yang masih berada dalam pikiran individu yang memiliki pengetahuan tersebut sebagai hasil dari pengalaman dan atau proses pembelajaran yang telah dilalui selama ini.

Manajemen pengetahuan adalah upaya terstruktur dan sistematis dalam mengembangkan dan menggunakan pengetahuan yang dimiliki untuk membantu proses pengambilan keputusan bagi peningkatan kinerja organisasi. Aktivitas dalam manajemen pengetahuan meliputi upaya perolehan, penyimpanan, pengolahan dan pengambilan kembali, penggunaan dan penyebaran, serta evaluasi dan penyempurnaan terhadap pengetahuan sebagai aset intelektual organisasi.

Sistem manajemen pengetahuan adalah sistem (umumnya basis teknologi informasi) yang digunakan untuk pengelolaan pengetahuan pada tahap perolehan, penyimpanan, pengambilan kembali, pemanfaatan maupun penyempurnaannya.

2.2. Mekanisme Umum Manajemen Pengetahuan

Menurut teori Nonaka (1994) yang mengusung mengenai proses atau mekanisme manajemen pengetahuan berisi empat proses secara umum, yakni:

a. *Socialization* (Sosialisasi)

Sosialisasi pengetahuan adalah proses transformasi pengetahuan secara implisit ke implisit, melalui diskusi ataupun sosialisasi berbagi pengetahuan dan pengalaman untuk menghasilkan pengetahuan baru.

b. *Externalization* (Eksternalisasi)

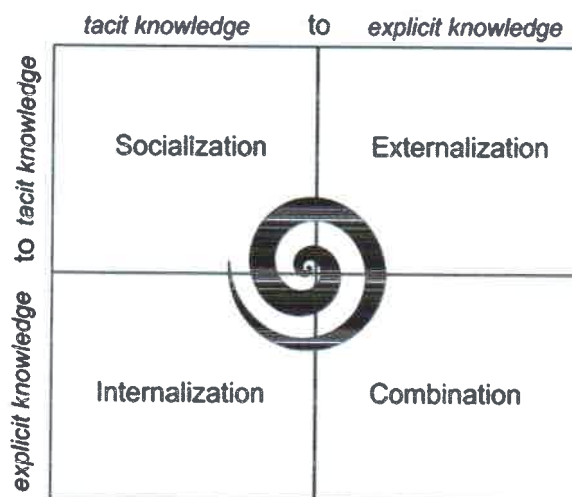
Eksternalisasi pengetahuan adalah proses transformasi pengetahuan implisit di masing-masing individu ke dalam bentuk pengetahuan eksplisit dan menyimpannya dalam suatu media tertentu yang memungkinkan untuk dikelola, diakses dan didesiminasikan.

c. *Internalization* (Internalisasi)

Internalisasi pengetahuan adalah proses transformasi pengetahuan eksplisit ke pengetahuan implisit di masing-masing individu.

d. *Combination* (Kombinasi)

Kombinasi pengetahuan adalah proses transformasi yang mengkombinasikan berbagai pengetahuan eksplisit yang berbeda untuk menghasilkan pengetahuan eksplisit baru.

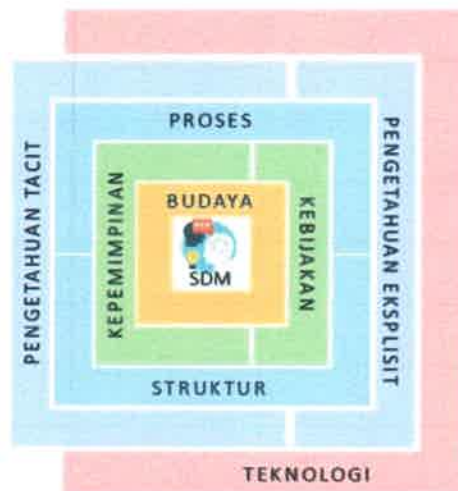


Gambar 2.1 Transformasi *Knowledge* – SECI Model (Nonaka – Takeuchi).

2.2 Kerangka Berpikir Manajemen Pengetahuan

Kerangka berpikir dalam melaksanakan manajemen pengetahuan menjelaskan sudut pandang dalam membangun proses pengelolaan pengetahuan pada suatu organisasi dan berfokus pada SDM sebagai sumber utama penciptaan pengetahuan organisasi. Sebagaimana ditunjukkan Gambar 2.2. Oleh sebab itu diperlukan budaya kerja yang kondusif, adanya kepemimpinan (*leadership*) dan arah kebijakan (*direction*) di tingkat strategis, yang didukung dengan struktur dan proses pengelolaan di tingkat taktis (*manajerial*), dengan upaya

menumbuh kembangkan pengetahuan eksplisit dan implisit, serta memanfaatkan alat bantu berbasis teknologi informasi dan komunikasi.



Gambar 2.2 Kerangka Pikir Implementasi Manajemen Pengetahuan.

Meskipun teknologi berperan penting dalam penerapan manajemen pengetahuan, namun komponen lainnya juga dapat berpengaruh terhadap keberhasilan manajemen pengetahuan.

BAB III

MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE

3.1. Definisi Manajemen Pengetahuan SPBE

Manajemen SPBE adalah serangkaian proses untuk mencapai penerapan SPBE yang efektif, efisien, dan berkelanjutan, serta layanan SPBE yang berkualitas. Manajemen SPBE terdiri dari:

- a. Manajemen Risiko;
- b. Manajemen Keamanan Informasi;
- c. Manajemen Data;
- d. Manajemen Aset Teknologi Informasi dan Komunikasi;
- e. Manajemen Sumber Daya Manusia;
- f. Manajemen Pengetahuan;
- g. Manajemen Perubahan; dan
- h. Manajemen Layanan SPBE.

Manajemen Pengetahuan adalah salah satu aspek dalam manajemen SPBE yang merupakan proses pengelolaan pengetahuan SPBE yang dibutuhkan oleh Instansi Pemerintah Kabupaten Barito Timur, dalam rangka meningkatkan kualitas layanan SPBE dan mendukung proses pengambilan keputusan dalam SPBE. Proses manajemen pengetahuan SPBE tersebut, terdiri dari serangkaian proses pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penggunaan, dan alih pengetahuan dan teknologi yang dihasilkan dalam SPBE.

3.2. Prinsip Manajemen Pengetahuan SPBE

Berikut prinsip-prinsip dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE :

- a. Pelaksanaan manajemen pengetahuan sesuai dengan visi dan misi;
- b. Pelaksanaan manajemen pengetahuan merupakan bagian dari proses pengambilan keputusan;
- c. Terdapat tiga faktor dalam manajemen pengetahuan, yaitu factor manusia, proses bisnis, teknologi, dan budaya organisasi;
- d. Beberapa proses yang terdapat dalam manajemen pengetahuan adalah proses pengumpulan, pengelolaan, dan bagi pakai pengetahuan dalam SPBE;
- e. Manajemen pengetahuan bersifat transparan, inklusif, terstruktur, dan tepat waktu;

- f. Manajemen pengetahuan dilakukan dengan efektif, terpadu, kesinambungan, efisien, akuntabel, interoperabel, dan aman; dan
- g. Manajemen pengetahuan dilakukan dengan dinamis, berulang atau iteratif, tanggap akan perubahan, dan perbaikan secara terus menerus.

3.3. Ruang Lingkup Manajemen Pengetahuan SPBE

Ruang lingkup dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE secara mendasar mencakup dan meliputi :

- a. Pengetahuan mengenai Tata Kelola SPBE
- b. Pengetahuan mengenai Manajemen SPBE
- c. Pengetahuan mengenai Layanan SPBE
- d. Pengetahuan mengenai Infrastruktur SPBE
- e. Pengetahuan mengenai Aplikasi SPBE
- f. Pengetahuan mengenai Keamanan SPBE
- g. Pengetahuan mengenai Audit Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

3.4. Kerangka Kerja Manajemen Pengetahuan SPBE

Kerangka kerja Manajemen Pengetahuan bertujuan untuk membantu Instansi Pemerintah Kabupaten Barito Timur dalam mengintegrasikan Manajemen Pengetahuan SPBE dalam kegiatan dan pelaksanaan tugas dan fungsinya, yang selanjutnya dapat dikembangkan dan disesuaikan. Terdapat 3 komponen utama kerangka kerja Manajemen Pengetahuan SPBE dalam rangka mewujudkan pengelolaan pengetahuan SPBE, yaitu :

a. Pengembangan Budaya Berbagi dan Meningkatkan Pengetahuan SPBE

Pemerintah Kabupaten Barito Timur sebagai lembaga pemerintahan daerah telah memiliki nilai-nilai karakteristik yang diambil berdasarkan visi dan misi Kabupaten Barito Timur. Nilai-nilai karakteristik tersebut yaitu:

1. Integritas sesuai dengan visi misi untuk menjadi karakter yang berakhlak mulia dan bermartabat.

2. Profesional sesuai dengan visi misi untuk menjadi karakter yang dapat membangun atau melaksanakan tata kelola dengan baik.
3. Agamis sesuai dengan visi misi untuk menjadi karakter yang beriman dan bertaqwa.
4. Visioner sesuai dengan visi misi untuk menjadi karakter yang berkemajuan dan berdaya saing.
5. Sinergi sesuai dengan visi misi untuk menjadi karakter yang mengedepankan kebersamaan dan aktif berpartisipasi dalam pembangunan daerah.
6. Akuntabel sesuai dengan visi misi untuk menjadi karakter yang tansparan dan dapat mempertanggungjawabkan tindakannya.

Manajemen pengetahuan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur diselenggarakan sesuai dengan nilai-nilai yang terkandung dalam visi misi Kabupaten Barito Timur tersebut. Khususnya pada poin profesional, visioner dan sinergi dimana sumber daya manusia Pemerintah Kabupaten Barito Timur yang mempunyai dalam tata kelola, berwawasan ke depan, tanggap terhadap perubahan, serta memiliki kerjasama dan koordinasi yang harmonis dan produktif akan dicapai apabila manajemen pengetahuan SPBE diterapkan dengan baik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur.

Selain itu, Pemerintah Kabupaten Barito Timur dalam membangun Kabupaten Barito Timur memerlukan pengendalian atau kontrol manajemen internal organisasi. Hal ini dibutuhkan karena organisasi perlu menyesuaikan struktur internal, pola kerja, serta perencanaan yang matang dalam setiap pengambilan keputusan hingga pada pelaksanaan tugas melalui kontrol internal organisasi. Sehingga pengetahuan merupakan daya pengungkit yang baik dalam membentuk pola kerja, perencanaan yang matang, dan pengambilan keputusan serta kontrol internal organisasi yang tepat. Pengetahuan-pengetahuan tersebut baik dalam level individu maupun dalam level organisasi, sangat perlu dipertahankan dalam mewujudkan visi dan misi Kabupaten Barito Timur.

Dalam pedoman ini, diharapkan seluruh unit kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur telah menerapkan manajemen pengetahuan SPBE. Proses perubahan dapat dilakukan setahap demi setahap dan bersifat perbaikan yang berkelanjutan di seluruh unit kerja Pemerintah Kabupaten Barito Timur. Sehingga setiap proses dan

perubahan-perubahan yang terjadi di antara sebelum dan setelah unit-unit kerja menerapkan manajemen pengetahuan, sangat perlu untuk dipromosikan dan diapresiasi agar semua pelaku manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur menjadi senang karena merasakan manfaat yang diterima.

b. Penyelenggaraan Proses Bisnis Manajemen Pengetahuan SPBE

Proses Bisnis Manajemen Pengetahuan SPBE dapat diterapkan dengan berpedoman pada siklus generik manajemen pada umumnya, yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pemantauan evaluasi dan perbaikan, dan secara khusus memenuhi siklus manajemen pengetahuan (knowledge management life cycle). Proses Manajemen Pengetahuan SPBE yang terdiri dari pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penggunaan, dan alih pengetahuan dan teknologi harus menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, menyatu dalam budaya, dan disesuaikan dengan proses bisnis Pemerintah Kabupaten Barito Timur. Penggunaan teknologi dan sistem informasi manajemen pengetahuan SPBE yang terpusat dan terintegrasi menjadi sarana penting dalam mendukung terselenggarakannya proses pengelolaan pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur secara efektif dan efisien.

c. Pembentukan Struktur Pengelola Manajemen Pengetahuan SPBE

Struktur pengelola manajemen pengetahuan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur bersifat integral (tidak terpisahkan/terpadu/bersangkut paut/tidak sebagian-sebagian) di dalam tim koordinasi SPBE Kabupaten Barito Timur.

3.5. Ekosistem Manajemen Pengetahuan SPBE

Ekosistem Manajemen Pengetahuan SPBE merupakan suatu tatanan utuh yang memungkinkan tumbuh dan berkembangnya pengetahuan SPBE yang berguna bagi berbagai pihak yang berkepentingan. Ekosistem terdiri dari berbagai komponen atau sub-sistem yang saling berinteraksi satu sama lain, dan dengan lingkungan sekitarnya. Komponen pelaku ekosistem manajemen pengetahuan SPBE terdiri dari Komite Pengarah Internal dan Pelaksana Internal.

a. Komite Pengarah Internal

Komite Pengarah Internal merupakan Pengarah dan Tim Koordinasi SPBE yang ditetapkan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur, yang secara umum memiliki tugas dan tanggungjawab melakukan pengarah, mengkoordinasikan, dan pemantauan dan evaluasi dalam rangka memastikan penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik berjalan dengan baik, optimal dan berkesinambungan.

b. Pelaksana Internal

Pelaksana Internal merupakan Kelompok Kerja dalam Tim Koordinasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang ditetapkan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur, yang secara umum memiliki tugas dan tanggungjawab melaksanakan kegiatan penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik secara baik, optimal dan berkesinambungan sesuai dengan bidang urusan kewenangannya masing-masing.

Sedangkan Komponen siklus ekosistem manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur adalah Perencanaan, Pelaksanaan, Pemantauan dan Evaluasi, serta Perbaikan.

- a. Perencanaan manajemen pengetahuan SPBE dilakukan sesuai ruang lingkup manajemen pengetahuan SPBE yang telah ditetapkan;
- b. Pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE dilakukan sesuai dengan proses manajemen pengetahuan SPBE;
- c. Pemantauan dan evaluasi manajemen pengetahuan SPBE dilakukan secara internal, serta dilakukan juga secara rutin terintegrasi dengan pemantauan dan evaluasi yang dilaksanakan oleh Kemenpan RB pada setiap tahunnya;
- d. Perbaikan manajemen pengetahuan SPBE dilakukan berdasarkan hasil evaluasi, sehingga perlu mendokumentasikan hasil evaluasi tersebut sebagai acuan.

3.6. Proses Manajemen Pengetahuan SPBE

Proses-proses dalam siklus manajemen pengetahuan sesuai Peraturan Presiden Nomor 95 tahun 2018 tentang SPBE sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3.1 sebagai berikut:



Gambar 3.1 Siklus Manajemen Pengetahuan SPBE.

a. **Proses Pengumpulan**

Pengetahuan terkait SPBE yang tersebar di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur perlu dikumpulkan, untuk selanjutnya dapat disimpan dan dirawat dengan baik. Proses pengumpulan dalam manajemen pengetahuan SPBE perlu dilakukan secara terencana sesuai kebutuhan SPBE.

b. **Proses Pengolahan**

Pengetahuan SPBE yang telah dikumpulkan perlu diolah, disusun dan diatur dengan baik, untuk memudahkan perawatan serta penggunaannya.

c. **Proses Penyimpanan**

Pengetahuan SPBE perlu disimpan dalam suatu tempat penyimpanan, yang memungkinkan pemeliharaan pengetahuan tersebut dalam berbagai bentuk representasi pengetahuan.

d. **Proses Penggunaan**

Pengetahuan SPBE yang telah disimpan, harus senantiasa tersedia dan dapat ditemui, diakses serta digunakan kembali oleh berbagai pihak sesuai tujuan dan kebutuhannya.

e. **Proses Alih Pengetahuan**

Proses alih pengetahuan dan teknologi terkait SPBE bertujuan untuk memastikan bahwa pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur dapat dikuasai oleh pihak-pihak yang membutuhkannya dalam rangka pencapaian tujuan penerapan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur.

BAB IV

STRATEGI IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE

Pada pelaksanaan penerapan manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur perlu disiapkan strategi serta tahapannya agar manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Kabupaten Barito Timur dapat berjalan dengan baik. Strategi atau tahapan tersebut meliputi pembentukan tim kerja, proses perencanaan, proses pelaksanaan, serta pemantauan dan evaluasi.

4.1. Proses Manajemen Pengetahuan

Framework yang digunakan dalam manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur adalah SECI process yang diusung oleh Nonaka (1994). SECI process terdiri atas:

- a. *Socialization* (Sosialisasi), yaitu merupakan sintesis dari pengetahuan tacit (implisit) seseorang yang biasanya dilakukan melalui kegiatan bersama seperti diskusi, sosialisasi berbagi pengetahuan dan pengalaman.
- b. *Externalization* (Eksternalisasi), yaitu pengubahan dari pengetahuan tacit (implisit) ke explicit (eksplisit) agar dapat lebih mudah dipahami oleh orang lain dan disimpan dalam suatu media tertentu yang memungkinkan untuk dikelola, diakses dan disebarluaskan.
- c. *Internalization* (Internalisasi), yaitu pengubahan pengetahuan explicit (eksplisit) menjadi pengetahuan tacit (implisit) ke dalam diri seseorang.
- d. *Combination* (Kombinasi), yaitu pengetahuan explicit (eksplisit) yang baru ditemukan melalui kombinasi antar pengetahuan explicit (eksplisit). Kombinasi bisa terdiri dari proses komunikasi, integrasi, dan sistemisasi berbagai aliran pengetahuan.

4.2. Metodologi dan Siklus Manajemen Pengetahuan SPBE

a. Perencanaan

Merupakan proses penetapan ruang lingkup pengetahuan SPBE yang disesuaikan dengan rencana strategis SPBE Pemerintah Kabupaten Barito Timur untuk diterapkan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur dan disesuaikan dengan visi misi Pemerintah Kabupaten Barito Timur.

b. Pelaksanaan

1. Identifikasi Pengetahuan

Langkah identifikasi pengetahuan dilakukan bertujuan untuk memfokuskan pengetahuan apa saja yang perlu untuk dikumpulkan. Identifikasi pengetahuan SPBE dilakukan dengan studi literatur dengan rujukan utama Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Berikut penjabaran berdasarkan perencanaan dalam penentuan ruang lingkup manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur :

a) Tata Kelola SPBE

Tata Kelola SPBE merupakan kerangka kerja yang memastikan terlaksananya pengaturan, pengarahan, dan pengendalian dalam penerapan SPBE secara terpadu. Pengetahuan mengenai tata Kelola SPBE yaitu:

- 1) Pengetahuan dalam membangun arsitektur SPBE
- 2) Pengetahuan dalam pembentukan dan penguatan kapasitas Tim Koordinasi SPBE
- 3) Pengetahuan dalam penguatan kebijakan SPBE
- 4) Pengetahuan dalam evaluasi penerapan kebijakan SPBE

b) Manajemen SPBE

Manajemen SPBE merupakan serangkaian proses untuk mencapai penerapan SPBE yang efektif, efisien, dan berkesinambungan, serta layanan SPBE yang berkualitas. Pengetahuan mengenai manajemen SPBE, terdiri dari:

- 1) Pengetahuan dalam mengelola risiko SPBE;
- 2) Pengetahuan dalam mengelola keamanan informasi;
- 3) Pengetahuan dalam mengelola data;
- 4) Pengetahuan dalam mengelola aset TIK;
- 5) Pengetahuan dalam mengelola sumber daya manusia SPBE;
- 6) Pengetahuan dalam mengelola pengetahuan SPBE;
- 7) Pengetahuan dalam mengelola perubahan; dan
- 8) Pengetahuan dalam mengelola layanan SPBE.

c) Layanan SPBE

Layanan SPBE adalah keluaran yang dihasilkan oleh 1 (satu) atau beberapa fungsi aplikasi SPBE dan yang memiliki nilai

manfaat. Pengetahuan mengenai layanan SPBE, yaitu terkait:

- 1) Pengetahuan survey pengguna SPBE;
- 2) Pengetahuan portal pelayanan publik yang terintegrasi;
- 3) Pengetahuan portal pelayanan administrasi pemerintahan yang terintegrasi; dan
- 4) Pengetahuan penyelenggaraan manajemen layanan.

d) Infrastruktur SPBE

Infrastruktur SPBE adalah semua perangkat keras, perangkat lunak, dan fasilitas yang menjadi penunjang utama untuk menjalankan sistem, aplikasi, komunikasi data, pengolahan dan penyimpanan data, perangkat integrasi/penghubung, dan perangkat elektronik lainnya. Pengetahuan seputar infrastruktur SPBE adalah sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan penyediaan pusat data nasional;
- 2) Pengetahuan penyediaan jaringan intra pemerintah;
- 3) Pengetahuan penyediaan sistem penghubung layanan pemerintah;
- 4) Pengetahuan penyediaan akses berkualitas terhadap layanan SPBE; dan
- 5) Pengetahuan pengembangan layanan berbasis teknologi layanan berbagi pakai.

e) Aplikasi SPBE

Pengetahuan mengenai aplikasi SPBE adalah pengetahuan mengenai satu atau sekumpulan program komputer dan prosedur yang dirancang untuk melakukan tugas atau fungsi Layanan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur.

f) Keamanan SPBE

Pengetahuan mengenai keamanan SPBE merupakan pengetahuan dalam pembangunan sistem keamanan informasi daerah Kabupaten Barito Timur.

g) Audit Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Pengetahuan mengenai audit TIK terdiri dari:

- 1) Pengetahuan mengenai audit infrastruktur SPBE
- 2) Pengetahuan mengenai audit aplikasi SPBE
- 3) Pengetahuan mengenai audit keamanan SPBE

2. Pengumpulan Pengetahuan SPBE

Pengumpulan pengetahuan SPBE dapat dilakukan merujuk pada tabel 4.1

Tabel 4.1 Mekanisme Pengumpulan Pengetahuan SPBE

NO.	KATEGORI PENGETAHUAN	DAFTAR PENGETAHUAN	KONDISI PENGETAHUAN SAAT INI	MEKANISME AKUISISI (PEROLEHAN PENGETAHUAN)
1.	Tata Kelola SPBE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan dalam membangun arsitektur SPBE; 2. Pengetahuan dalam pembentukan dan penguatan kapasitas Tim Koordinasi SPBE; 3. Pengetahuan dalam penguatan kebijakan SPBE; 4. Pengetahuan dalam evaluasi penerapan kebijakan SPBE. 	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut. Explicit, sudah berada dalam bentuk peraturan dan kebijakan	<i>Scanning</i> pengetahuan dengan cara training/keias, menulis dalam sebuah dokumen untuk konversi dari tacit ke explicit, atau mengambil ilmu dari luar untuk upgrade kemampuan pengetahuan arsitektur SPBE di internal.
2.	Manajcmen SPBE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan dalam mengelola risiko SPBE; 2. Pengetahuan dalam mengelola keamanan informasi; 3. Pengetahuan dalam mengelola data; 4. Pengetahuan dalam mengelola aset TIK; 5. Pengetahuan dalam mengelola sumber daya manusia SPBE; 6. Pengetahuan dalam mengelola pengetahuan SPBE; 7. Pengetahuan dalam mengelola perubahan; 8. Pengetahuan dalam mengelola layanan SPBE; 	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut. Explicit, sudah berada dalam bentuk peraturan dan kebijakan	<i>Searching</i> pengetahuan dengan cara menemukan sumber dokumen yang relevan untuk konversi dari tacit ke explicit, atau mengambil ilmu dari luar untuk upgrade kemampuan pengetahuan arsitektur SPBE di internal
3.	Layanan SPBE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan portal pelayanan publik; 2. Pengetahuan portal pelayanan administrasi pemerintahan; 3. Pengetahuan penyelenggaraan manajemen layanan; 4. Pengetahuan survei pengguna layanan. 	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut. Explicit, sudah berada dalam bentuk peraturan dan kebijakan	Sebagian sudah terpenuhi, namun perlu melakukan <i>performance monitoring</i> dan inovasi manajemen pengetahuan pada proses selanjutnya (pengelolaan, penyimpanan, dan penggunaan).
4.	Infrastruktur SPBE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan penyediaan pusat data nasional, pusat data pendukung lainnya; 2. Pengetahuan penyediaan jaringan intra pemerintah; 3. Pengetahuan penyediaan sistem penghubung layanan pemerintah; 4. Pengetahuan penyediaan akses berkualitas terhadap layanan SPBE; 5. Pengetahuan pengembangan layanan berbasis teknologi berbagi pakai 	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut	<i>Scanning</i> pengetahuan dengan benchmarking Instansi Pusat/Instansi Daerah lain. Perlu fokus <i>searching</i> dengan cara hire konsultan atau provider.

5.	Aplikasi SPBE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan program komputer; 2. Pengetahuan kode sumber aplikasi; 3. Pengetahuan aplikasi penunjang server; 4. Pengetahuan penggunaan aplikasi. 	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut (membangun aplikasi, mendokumentasikan dan sebagainya).	Scanning pengetahuan dengan cara training/kelas, menulis dalam sebuah dokumen untuk konversi dari tacit ke explicit.
6.	Keamanan SPBE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan penyandian data (enkripsi); 2. Pengetahuan manajemen akses; 3. Pengetahuan pengamanan data; 4. Pengetahuan pemantauan keamanan data; 5. Pengetahuan prosedur keamanan data; 	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut).	Scanning pengetahuan dengan cara training/kelas, menulis dalam sebuah dokumen untuk konversi dari tacit ke explicit. Serta atau mengambil ilmu dari luar untuk upgrade kemampuan pengetahuan arsitektur SPBE di internal.
7.	Audit Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan mengenai audit infrastruktur SPBE; 2. Pengetahuan mengenai audit aplikasi SPBE; 3. Pengetahuan mengenai audit keamanan SPBE. 	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut).	Scanning pengetahuan dengan cara training/kelas, menulis dalam sebuah dokumen untuk konversi dari tacit ke explicit. atau mengambil ilmu dari luar untuk upgrade kemampuan di internal

Mekanisme mengakuisisi pengetahuan pada tabel 4.1 di atas dapat dikenali menjadi tiga cara, yaitu scanning, searching, performance monitoring. Scanning adalah mencari informasi yang tidak rutin tetapi relevan; searching adalah mencari informasi terkait dengan masalah tertentu di organisasi; dan performance monitoring adalah langkah- langkah internal untuk memuaskan kebutuhan pemangku kepentingan eksternal.

3. Pengolahan, Penyimpanan dan Penggunaan Pengetahuan

Pengolahan, penyimpanan, dan penggunaan pengetahuan SPBE Pemerintah Kabupaten Barito Timur merujuk pada proses SECI, yang terdiri dari empat proses, seperti pada Tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2. Mekanisme pengolahan, penyimpanan, dan penggunaan pengetahuan SPBE menggunakan SECI

NO.	MEKANISME TACIT TO ACIT (Socialization)	MEKANISME TACIT TO EXPLICIT (Externalization)	MEKANISME EXPLICIT TO EXPLICIT (Combination)	MEKANISME EXPLICIT TO TACIT (Internalization)
1	Rapat dalam bentuk brain storming, dan knowledge café atau Cake meetings, seperti coffee break.	Membuat manual penyusunan standar dan kebijakan mengenai arsitektur SPBE, Kemudian, manual didigitalkan.	Menyediakan repositori pengetahuan berisi kumpulan dokumentasi terkait SPBE dan dokumen lainnya	Learning by doing,
2	Cooperative projects (project kolaborasi antar unit kerja)	Best practice, misalnya dapat melalui perekaman video atau pembagian ilmu dan pengetahuan melalui siaran podcast.	Lesson learned database, berupa basis data yang berisi pengalaman pembelajaran mengenai SPBE	Focus group discussion (FGD) atau internal meeting
3	Group support systems (aplikasi yang dapat mendukung kelompok kerja dalam mengerjakan pekerjaan)	Lesson learned database dengan menuliskan pengalaman dan pembelajaran pada kanai tertentu, misalkan FAQ sebagai knowledge based dalam pelayanan SPBE.	Web portal	Learning by Observation
4	Mentoring dan magang, (diseminasi tacit knowledge terbaik berupa tandem)	After action review, tinjauan setelah melakukan berbagai kegiatan sebagai bagian dari proses evaluasi	Web: Content	melakukan on the job training
5	Menyediakan yellow pages dengan metode skills directories.	Pengetahuan dikodifikasi dengan menyediakan wikipedia internal organisasi, misalnya melalui personal page di knowledge portal	Web: Content dan Modul	Mengadakan pelatihan dan workshop. Serta pelatihan melalui moodle (aplikasi e-learning)

4. Alih Pengetahuan dan Teknologi

Proses-proses yang dibutuhkan dalam alih pengetahuan dan bantuan teknologi sebagaimana ditunjukkan pada tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.3. Alih Pengetahuan dan Bantuan Teknologi dalam Manajemen Pengetahuan

NO.	MEKANISME TACIT TO TACIT (Socialization)	MEKANISME TACIT TO EXPLICIT (Externalization)	MEKANISME EXPLICIT TO EXPLICIT (Combination)	MEKANISME EXPLICIT TO TACIT (Internalization)
1	Group support systems	Perekaman video	Repositori pengetahuan	Aplikasi repository dokumentasi
2	Yellow pages	Siaran podcast	Lesson learned database	Web Publikasi
3	Web Forum diskusi	Lesson learned database	Web portal	Web Download dan Search
4	Web Forum diskusi	Wikipedia internal	Web Contents	Web Download dan Search
5	Web Forum diskusi	Knowledge portal	Web Contents	Web Download dan Search

a. Pemantauan dan Evaluasi

Pada fase pemantauan dan evaluasi selain dilakukan secara internal, juga dilakukan rutin terintegrasi dengan pemantauan dan evaluasi yang dilakukan setiap tahun oleh Kemenpan RB.

b. Perbaikan

Setelah evaluasi dilakukan, maka reuiu dan hasil evaluasi perlu didokumentasi sebagai acuan dalam melakukan perbaikan manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur.

BAB V

EVALUASI PELAKSANAAN MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE

Manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur dilaksanakan secara terus menerus dan berkesinambungan. Evaluasi perlu dilakukan untuk mengetahui seberapa besar manfaat yang telah dicapai dari pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur. Evaluasi dapat merujuk pada telah dicapai dari pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur. Evaluasi dapat merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2020 Tentang Pemantauan Dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Pengarah SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur, perlu memberikan arahan kepada Tim Koordinasi SPBE Pemerintah Kabupaten Barito Timur dalam penerapan manajemen pengetahuan, serta memantau dan mengawasi pelaksanaan manajemen pengetahuan secara berkala. Hal tersebut untuk memastikan pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE telah berjalan dengan baik.

BAB VI

PENUTUP

Penyusunan Pedoman Manajemen Pengetahuan SPBE di Pemerintahan Kabupaten Barito Timur ini merupakan suatu upaya dalam mewujudkan perbaikan yang berkelanjutan pada pelaksanaan SPBE di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur. Pedoman ini diharapkan dapat membantu unit-unit kerja dalam menerapkan manajemen pengetahuan yang merupakan faktor kunci dalam membentuk proses pembelajaran yang baik dalam lingkup Pemerintahan Kabupaten Barito Timur. Sebagai pemenuhan kebutuhan organisasi pembelajar perlu adanya konsistensi perilaku berbagi pengetahuan oleh seluruh kalangan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur. Kemampuan Pemerintah Kabupaten Barito Timur dalam mengembangkan kualitas pelaksanaan SPBE melalui manajemen pengetahuan menjadi salah satu indikator suksesnya pelaksanaan SPBE di Pemerintahan Kabupaten Barito Timur.



A. Bupati Barito Timur,

Indra Gunawan