



PENDEKATAN KNOWLEDGE AUDIT DALAM ORGANISASI : STUDI KASUS PERUSAHAAN XYZ

Afryna Veronica

***Program Studi Perpustakaan dan Sains Informasi, Fakultas Ilmu
Budaya, Universitas Sumatera Utara
afryna.veronica@usu.ac.id***

Abstrak

Knowledge Audit (KA) merupakan salah satu bagian penting yang tidak dapat dipisahkan dari *Knowledge Management* (KM). KA digunakan untuk proses pemeriksaan dan evaluasi sumber pengetahuan dalam organisasi. KA adalah teknik yang berguna untuk memantau manajemen pengetahuan tentang masalah kualitas seperti kelengkapan, efektivitas dan ketepatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi proses atau langkah pendekatan knowledge audit dalam suatu organisasi berdasarkan pendekatan tinjauan literatur yang sistematis terdiri dari sejumlah tahap dengan fokus pada pembentukan kerangka keseluruhan dan alat yang disesuaikan untuk audit pengetahuan. Dari hasil penelitian, ditemukan bahwa pendekatan sistematis untuk audit pengetahuan diajukan dan percobaan berhasil dilaksanakan di Perusahaan XYZ. Hasilnya menunjukkan bahwa pendekatan audit pengetahuan sistematis menghasilkan sejumlah manfaat yang mencakup identifikasi pengetahuan kritis dan rekomendasi selanjutnya dapat dioptimalkan untuk mengelola pengetahuan yang lebih baik di Perusahaan XYZ.

Kata Kunci: *Knowledge Audit, Knowledge Management, Audit Pengetahuan di Organisasi*

Abstract

Knowledge Audit (KA) is an important part that cannot be separated from Knowledge Management (KM). KA is used for the process of checking and evaluating knowledge sources in the organization. KA is a useful technique for monitoring knowledge management about quality issues such as comprehensiveness, effectiveness and accuracy. This study aims to identify the process or step of the knowledge audit approach in an organization based on a systematic literature review approach consisting of a number of stages with a focus on establishing an overall framework and tailored tools for knowledge audits. From the research results, it was found that a systematic approach to knowledge auditing was proposed and the experiment was successfully carried out at XYZ Company. The results show that the systematic knowledge audit approach yields a number of benefits which include identification



of critical knowledge and recommendations that can then be optimized for better knowledge management at XYZ Company.

Keywords: Knowledge Audit, Knowledge Management, Knowledge Audit in Organizations



PENDAHULUAN

Di era saat ini, pengetahuan menjadi aset penting bagi suatu organisasi tertentu. Setiap organisasi perlu mengelola pengetahuan mereka miliki secara efektif. Hal ini menghasilkan pemahaman tentang pengetahuan implisit maupun eksplisit, juga memberikan pemahaman yang lebih baik tentang proses penciptaan pengetahuan serta berbagi pengetahuan. Pengetahuan yang sudah diorganisasikan dengan baik selanjutnya disebut *Knowledge Management* (KM). Manfaat KM mengarahkan suatu organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Proses KM terdiri dari perencanaan, teknik, sumber daya, proses transformasi pengetahuan maupun faktor lingkungan lainnya. Salah satu faktor keberhasilan awal dalam implementasi KM yang efektif menurut (Chong, 2004) ialah *Knowledge Audit* (KA). KA dianggap sebagai alat untuk memantau efektivitas pengelolaan pengetahuan, sehingga KA berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi. KA harus mengidentifikasi informasi penting mengenai pengetahuan apa yang dimiliki organisasi, pengetahuan apa yang diperlukan organisasi, siapa saja yang membutuhkan pengetahuan dan bagaimana mereka dapat menggunakan pengetahuan tersebut.

KA digunakan dalam beragam bidang yaitu ekonomi, industri, pendidikan, dan lain sebagainya. Ada berbagai definisi tentang KA. Sebagian besar, elemen proses KA diasumsikan sebagai langkah awal dalam implementasi KM yang berhubungan dalam analisis aset pengetahuan, strategi dan kebijakan pengetahuan, struktur pengetahuan, juga kategori pengetahuan. Hal ini menentukan apa saja yang menjadi kebutuhan pengetahuan organisasi maupun bagaimana cara menggunakan pengetahuan tersebut, dimana hasilnya dapat memberikan pertimbangan dalam menghadapi peluang dan ancaman.



(Henczel, 2000) berpendapat bahwa ekonomi abad ke-21 telah menjadi basis berbasis pengetahuan. Bagi organisasi yang tidak memiliki strategi yang jelas dan efektif dalam memanfaatkan pengetahuan akan sangat sulit bersaing baik pasar lokal, regional maupun global. Hal ini menjadi dasar bagi setiap pemimpin organisasi untuk dapat mengidentifikasi kebutuhan pengetahuan serta aset pengetahuan yang dimiliki organisasi serta cara pengelolaan pengetahuan secara efektif dan efisien, sehingga mampu memberi keunggulan kompetitif bagi organisasi tersebut.

Disamping itu, ada beberapa organisasi yang beroperasi tanpa mengetahui pengetahuan apa saja mereka butuhkan karena kebanyakan dari mereka tidak tahu bagaimana cara menemukan pengetahuan tersebut. Akibatnya, sering terjadi kesenjangan yang signifikan dan duplikasi sumber pengetahuan dalam organisasi. Hal ini membuat KA menjadi kebutuhan yang serius bagi setiap organisasi agar dapat mengelola pengetahuan yang dimiliki secara sistematis. Proses KA yang efektif terdiri dari menganalisis kondisi dan mekanisme pengetahuan organisasi saat ini, selanjutnya melaporkan jika ada kesenjangan pengetahuan yang teridentifikasi. Kesenjangan tersebut akan menggambarkan perbedaan kebutuhan pengetahuan saat ini dengan kebutuhan masa depan. Banyak peneliti menyatakan bahwa KA itu penting dan telah menjadi salah satu faktor keberhasilan penerapan KM yang efektif. Hal serupa juga terjadi di Perusahaan XYZ. Dimana perusahaan ini sudah melakukan proses KA guna mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pendekatan audit pengetahuan dalam organisasi perusahaan XYZ. Perusahaan XYZ merupakan salah satu organisasi yang bergerak dibidang ekonomi. Perusahaan XYZ menggunakan KA sebagai alat yang



dapat digunakan untuk tidak hanya mengidentifikasi sumber pengetahuan saja, namun juga mengidentifikasi tugas dan aktivitas dalam menciptakan maupun transfer pengetahuan. Penelitian ini juga memperkenalkan tujuh tahap model KA. Dimana membahas setiap tahap model dalam hal kontribusinya terhadap proses dan hasil yang diinginkan Perusahaan XYZ.

TINJAUAN LITERATUR

Definisi Knowledge Audit (KA)

(Hylton, 2008) berpendapat bahwa penyebab mendasar sebagian besar kegagalan dalam KM adalah tidak melakukan proses KA dalam keseluruhan rencana pengelolaan pengetahuan. Kegiatan KA dapat membantu sebuah organisasi untuk membentuk dan menentukan strategi manajemen pengetahuan yang efektif. Oleh karena itu, kegiatan KA merupakan langkah penting dalam program KM. Hal ini dapat dilihat sebagai penilaian kebutuhan bisnis maupun budaya dalam suatu organisasi serta pemeriksaan terhadap bentuk pengetahuan yang dibutuhkan, pengetahuan yang tersedia maupun pengetahuan yang sudah hilang, serta siapa saja yang membutuhkan pengetahuan.

Pengertian KA menurut beberapa sumber antara lain:

Knowledge Audit answers the question what knowledge exists in an organization, what knowledge is missing, who needs the knowledge that is missing, and how will they use the knowledge so as to solve the targeted business problem (Liebowitz, 2005).

Knowledge Audit is a systems audit based on questionnaires or interviews about knowledge in an organisation. As such, it often includes mapping of knowledge and knowledge flow within or between organisations, teams or individuals (Mekhilef, 2004)

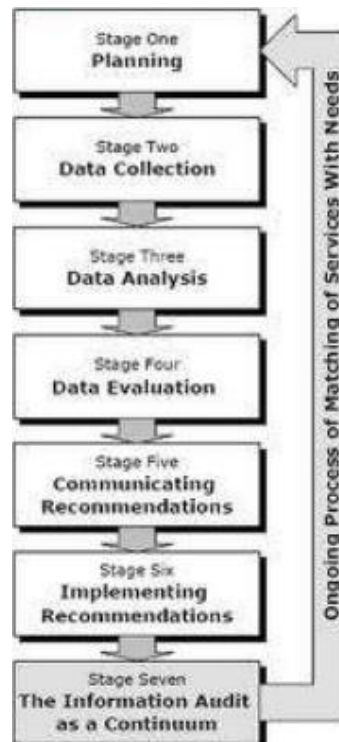
Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kegiatan KA merupakan evaluasi sistematis terhadap atus penggunaan sumber daya pengetahuan atau informasi, dengan melakukan verifikasi yang mengacu pada individu maupun dokumen yang ada untuk menentukan sejauh mana kontribusi setiap individu terhadap

tujuan organisasi. Istilah audit menyiratkan pada kegiatan penghitungan maupun investigasi. KA tidak hanya menghitung sumber daya tetapi juga memeriksa bagaimana penggunaannya, siapa yang menggunakan maupun untuk apa digunakan. KA memeriksa aktivitas dan tugas didalam organisasi serta mengidentifikasi sumber informasi yang diperlukan. Kegiatan ini juga mengidentifikasi transfer pengetahuan guna mendapatkan pengetahuan yang berkualitas tinggi.

Proses Knowledge Audit (KA)

KA harus direncanakan dengan memperhatikan keseimbangan antara apa yang diinginkan dan apa yang mungkin dilakukan dalam rentang waktu yang realistis dan sumber daya yang ada. Hasil audit harus memiliki nilai bisnis jika sumber daya yang memadai tersedia untuk proses audit. Audit informasi memiliki hasil strategis dan taktis. Tetapi sangat penting bahwa audit tersebut telah menentukan hasil dengan jelas jika prosesnya mendapatkan keuntungan dan mempertahankan kredibilitas. Untuk melakukan kegiatan KA secara efektif, (Henczel, 2000) memperkenalkan salah satu model KA melalui tujuh tahap proses dimana tahap demi tahap menyoroti aspek-aspek yang sangat penting bagi keberhasilan dan masalah yang mungkin akan dihadapi oleh organisasi sehingga akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi yaitu:

1. Perencanaan
2. Pengumpulan data
3. Analisis data
4. Evaluasi data
5. Mengkomunikasikan rekomendasi
6. Melaksanakan rekomendasi
7. Audit pengetahuan sebagai sebuah kegiatan berkelanjutan



Gambar 1 : Model Tujuh Tahap Audit Pengetahuan

Sumber: (Henczel, 2000)

Model diatas merupakan kerangka kerja terstruktur yang sifatnya fleksibel. Komponen yang tersedia dapat disesuaikan dengan tujuan, kondisi, batasan maupun sumber daya yang tersedia didalam suatu organisasi tertentu (Henczel, 2000)

a. Tahap satu: Perencanaan

Tahap perencanaan merupakan tahapan yang sangat penting karena dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Untuk dapat merencanakan kegiatan KA, terdapat lima langkah yang harus diperhatikan, yakni:

1. Memahami organisasi dan tujuannya dengan jelas
2. Menentukan cakupan dan alokasi sumber daya
3. Memilih metodologi

4. Mengembangkan strategi komunikasi
5. Mengusahakan dukungan pihak manajemen

b. Tahap dua: Pengumpulan Data

Tahapan ini melibatkan pembuatan database sumber informasi yang digunakan sebagai alat untuk menentukan signifikansi strategis sumber daya yang dimiliki. Catatan dibuat untuk semua unit bisnis/ bagian/ departemen yang mencakup tujuan, faktor keberhasilan dan tugas serta aktivitas setiap individu. Proses ini akan mengumpulkan data yang berkaitan dengan sumber informasi maupun pengetahuan yang diperlukan. Dalam tahap ini biasanya dilakukan pengumpulan tiga jenis data, antara lain:

1. Data yang berkaitan dengan informasi yang dibutuhkan untuk melakukan tugas dan aktivitas
2. Data yang berkaitan dengan sumber informasi
3. Data yang berkaitan dengan transfer informasi

c. Tahap tiga: Analisis Data

Data yang sudah terkumpul, selanjutnya dianalisis. Proses analisis meliputi kegiatan mengidentifikasi kesenjangan, duplikasi dan penggunaan sumber daya yang tidak sesuai standar. Dalam tahap ini memungkinkan untuk menentukan letak kegiatan produksi pengetahuan, teknik menyimpan pengetahuan, dan waktu pengetahuan dapat digunakan kembali. Analisis dapat dilakukan baik secara internal maupun oleh analis eksternal, tergantung dari sumber daya yang dimiliki organisasi. Ada tiga jenis analisis yang dilakukan dalam tahap ini, antara lain:

- (1) Analisis umum
- (2) Analisis signifikansi strategis
- (3) Pemetaan arus informasi

d. Tahap empat: Evaluasi Data

Setelah data dianalisis, selanjutnya masalah dan peluang dapat diidentifikasi yang kemudian dievaluasi dalam konteks

organisasi. Tidak semua masalah dapat ditangani karena adanya beberapa kendala yang dihadapi seperti sumber daya yang tidak mencukupi (sumber daya manusia, keuangan, teknis atau fisik). Beberapa masalah yang diidentifikasi dapat dilihat sebagai peluang untuk memperbaiki penyediaan informasi dan memperluas layanan informasi dan meningkatkan kualitas pengetahuan yang tercipta, diantaranya:

- Penimbunan informasi
- Distribusi sumber daya yang bias
- Penggunaan sumber daya sub-standar
- Kesenjangan dalam penyediaan sumber daya
- Masalah informasi yang berlebihan
- Kurangnya transparansi dan akuntabilitas
- Kurangnya pencarian

e. Tahap lima: Mengkomunikasikan rekomendasi

Strategi komunikasi merupakan hal penting sepanjang proses KA. Hal tersebut menjadi sangat penting pada waktu rekomendasi telah dirumuskan, maka rekomendasi tersebut harus strategi komunikasi dikomunikasikan kepada setiap individu pelaksana karena rekomendasi tersebut akan mewakili elemen perubahan terhadap sumber daya dan layanan yang tersedia dalam organisasi. Sehingga kondisi demikian dapat mempengaruhi proses kerja sehari-hari beberapa karyawan. Sangat penting untuk diingat bahwa perubahan tersebut harus dikomunikasikan secara positif, dengan cara yang menjamin dukungan manajemen dalam pelaksanaannya. Ada banyak cara untuk dapat mengkomunikasikan hasil dan rekomendasi proses KA. Metode yang paling umum dilakukan ialah laporan tertulis dan presentasi. Metode lainnya yaitu seminar dan lokakarya, buletin dan buletin baik di *hardcopy* atau informasi yang diposting di intranet perusahaan maupun situs *web*.

f. Tahap enam: Menerapkan Rekomendasi

Tahapan berikutnya yaitu menerapkan rekomendasi. Begitu temuan KA telah dikembangkan menjadi strategi, dan rekomendasi yang telah dirumuskan dikomunikasikan kepada manajemen dan seluruh elemen didalam organisasi, maka langkah selanjutnya harus membuat pelaksanaan rekomendasi. Hal yang harus dipahami saat merumuskan rekomendasi, ialah pengembangan rencana implementasi yang komprehensif dan strategi review pasca implementasi dimana rencana tersebut akan memfasilitasi perubahan dan meminimalisir hambatan yang dihadapi organisasi. Cara pelaksanaan program implementasi tergantung pada proses rekomendasi dan sejauh mana dampaknya terhadap individu dan maupun kelompok. Baik itu perubahan kecil maupun besar, jika implementasinya berhasil, maka harus direncanakan dan dijalankan dengan hati-hati.

g. Tahap tujuh: Audit sebagai kegiatan yang berkelanjutan

Proses KA pada tahapan awal memberikan kumpulan data yang menyajikan informasi yang berkaitan dengan sumber informasi, dan unit bisnis dan tugas dan aktivitas organisasi. Audit selanjutnya menambah dataset dan menilai kembali keabsahan informasi dasar yang terus berubah seiring perubahan organisasi. Disamping itu juga dapat menambahkan dan melengkapi database sumber informasi untuk mencerminkan perubahan dalam signifikansi, tugas atau struktur organisasi. Setelah proses KA diawal selesai, keputusan harus dibuat mengenai bagaimana data dapat dipelihara dan dibangun dengan proses KA selanjutnya untuk meninjau lingkungan informasi secara berkala. Untuk proses KA berikutnya tidak perlu dilakukan dengan menggunakan kerangka kerja yang sama. Hal tersebut mungkin terjadi karena terdapat beberapa perbedaan. Metodologi

yang digunakan juga dapat bervariasi sesuai dengan tujuan audit tertentu.

Pelaksanaan proses KA kedua tidak hanya akan memastikan bahwa sumber daya memenuhi kebutuhan, namun juga akan memastikan bahwa data yang dikumpulkan selama proses KA pertama telah selesai. Proses KA yang selanjutnya tidak boleh dilakukan secara terpisah dan harus mengukur serta memperhitungkan setiap perubahan yang telah terjadi sejak proses KA sebelumnya. Output dari setiap KA yang dilakukan akan menambah database sumber informasi organisasi. Seiring perubahan organisasi, kebutuhan yang berubah dapat disesuaikan dengan sumber daya yang ada atau yang baru menggunakan data yang tersimpan didalam database tersebut.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif untuk menentukan cara mencari, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian dimana peneliti sangat tergantung terhadap informasi dari objek/partisipan pada ruang lingkup yang luas, pertanyaan yang bersifat umum, pengumpulan data yang sebagian besar terdiri atas kata-kata/teks dari partisipan, menjelaskan dan melakukan analisa terhadap kata-kata dan melakukan penelitian secara subyektif. (Creswell J. , 2008). Setiap penelitian kualitatif memiliki obyek dan subyek penelitian. Subyek dalam penelitian ini yaitu 2 orang karyawan yaitu seorang pimpinan organisasi dan seorang karyawan pelaksana. Sedangkan obyek penelitiannya ialah proses knowledge audit dalam organisasi. Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan XYZ yang bertempat di Jakarta dan dilakukan pada bulan Desember.

Pengumpulan data menurut Creswell (Creswell J. W., 2009) merupakan usaha membatasi penelitian, mengumpulkan



informasi melalui observasi dan wawancara baik terstruktur maupun tidak, serta usaha merancang protocol untuk merekam dan mencatat informasi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan data melalui tiga tahap yaitu observasi, wawancara, dan studi kepustakaan. Data primer dikumpulkan melalui observasi lapangan dan wawancara terhadap para informan terkait proses KA di Perusahaan XYZ. Adapun data sekunder dikumpulkan dari berbagai literatur dan laporan, keduanya baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan. Disamping itu juga berasal dari database maupun arsip organisasi yang dimiliki Perusahaan XYZ. Sebagai suatu penelitian awal, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan mengidentifikasi proses KA di Perusahaan XYZ.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini membahas tentang proses KA di Perusahaan XYZ.

1.1 Perusahaan XYZ

Perusahaan XYZ merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan yang berpusat di Jakarta. Perusahaan XYZ memiliki misi yakni Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif. Serta visi organisasi yaitu:

- Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
- Mengembangkan sumber daya manusia professional
- Memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder
- Melaksanakan manajemen terbuka
- Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

Tidak jauh berbeda dengan organisasi lainnya, perusahaan XYZ memiliki budaya organisasi. Dimana budaya organisasi tersebut tertanam dalam 5 nilai yang dipegang kuat oleh setiap anggota organisasi. Budaya ini biasa disebut dengan Budaya TIPCE, antara lain:

- **T**rust

Membangun keyakinan dan sangka baik diantara stakeholders dalam hubungan yang tulus dan terbuka berdasarkan kehandalan.

- **I**ntegrity

Setiap saat berpikir, berkata dan berperilaku terpuji, menjaga martabat serta menjunjung tinggi kode etik profesi.

- **P**rofessionalism

Berkomitmen untuk bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab.

- **C**ustomer Focus

Senantiasa menjadikan pelanggan sebagai mitra utama yang saling menguntungkan untuk tumbuh secara berkesinambungan.

- **Excellence**

Mengembangkan dan melakukan perbaikan di segala bidang untuk mendapatkan nilai tambah optimal dan hasil yang terbaik secara terus-menerus.

1.2 Perencanaan

Memahami fungsi organisasi sangat penting untuk keberhasilan audit pengetahuan. Berdasarkan hasil wawancara ditemukan bahwa struktur, budaya, masalah komunikasi, masalah politik, hubungan internal dan hubungan dengan entitas eksternal semua harus dipahami sebelum metodologi audit pengetahuan yang tepat dapat dikembangkan. Hal ini penting karena proses audit harus dirancang untuk meminimalkan hambatan dan memaksimalkan peluang yang ada dalam organisasi. Adanya sejumlah kelompok pemangku kepentingan yang perlu dipertimbangkan. Disamping itu juga perlu mempertimbangkan pengguna informasi, manajemen organisasi, profesional informasi, dan manajer. Hal ini penting untuk tidak hanya memahami siapa para pemangku kepentingan, tetapi mengapa mereka pemangku kepentingan dan bagaimana mereka dapat berdampak terhadap organisasi.

Tahap ini mengidentifikasi sumber daya yang tersedia untuk melakukan audit, dan mendefinisikan bagian mana dari organisasi akan diikutsertakan. Kemudian data harus dikumpulkan, dianalisis dan dievaluasi. Selanjutnya rekomendasi harus dibuat dan disajikan untuk implementasi. Mengidentifikasi saluran komunikasi yang tepat selama tahap perencanaan akan memfasilitasi komunikasi yang efektif sebelum, selama dan setelah audit berlangsung. Hal ini penting untuk memulai komunikasi sebelum audit telah mulai untuk memastikan bahwa setiap orang

memahami tujuan dan sasaran dan dapat lebih memahami peran mereka dalam tahap pengumpulan data. Selama proses audit sangat penting untuk dapat mengatasi kekhawatiran bahwa karyawan mungkin memiliki yang timbul dan untuk terus mempromosikan audit sebagai proyek strategis yang signifikan. Umpan balik yang efektif setelah audit akan menghasilkan dukungan untuk implementasi program yang akan meminimalkan resistensi terhadap perubahan yang disarankan.

Agar kegiatan audit pengetahuan dapat berjalan sukses sesuai dengan perencanaan diawal maka dibutuhkan dukungan pihak manajemen. Menemukan sponsor dalam organisasi yang dapat bekerja sama antara tim audit dan manajemen senior dan mempromosikan audit secara signifikan dapat meningkatkan peluang keberhasilan. Seorang sponsor yang baik akan meningkatkan profil audit pengetahuan, serta memastikan dukungan dan membuka saluran komunikasi baru.

1.3 Pengumpulan data

Tahap pengumpulan data melibatkan penciptaan database sumber daya informasi yang dimiliki oleh perusahaan. Database ini dapat berupa catatan harus dibuat untuk semua bisnis unit/ bagian/ departemen yang mencakup tujuan, faktor keberhasilan kritis dan tugas-tugas dan kegiatan. Proses pengumpulan data akan mengumpulkan data yang berkaitan dengan sumber daya informasi yang memungkinkan dan mendukung tugas dan kegiatan dari masing-masing bagian.

Pengumpulan data ini juga dilakukan melalui wawancara. Wawancara yang dilakukan menggunakan format wawancara terstruktur. Tahapan ini dilakukan oleh tim, dimana tim tersebut berlatang belakang tenaga informasi profesional. Data ini yang kemudian akan dianalisis dan dievaluasi.

“Kalo ngumpulin data ya tim dari bagian terkait mba yaitu tim tenaga informasi profesional. Mereka biasanya melakukan wawancara.” (Anna)

1.4 Analisis data

Berdasarkan wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa pengumpulan data selesai, kemudian tim melakukan tugas selanjutnya yaitu analisis data. Analisis data bermanfaat untuk mengungkapkan setiap gagasan responden tentang penggunaan informasi terkait dengan pekerjaan dari masing-masing karyawan. Sebelum menarik kesimpulan dari data atau membuat rekomendasi, tim melakukan analisis data yang disesuaikan dengan visi dan misi organisasi. Dengan memahami hal ini, tim dapat menciptakan rekomendasi tentang keadaan masa depan di mana kebutuhan informasi divisi dapat terpenuhi di setiap tingkat. Tim menggunakan pengetahuan yang baru diperoleh untuk menilai situasi saat ini dan membuat rekomendasi pengelolaan informasi sesuai dengan tujuan organisasi.

“Setau saya, setelah mengumpulkan data selanjutnya mereka analisis sesuai dengan kebutuhan kami di tiap bidang masing-masing.” (Anna)

1.5 Evaluasi data

Dari hasil evaluasi data menunjukkan bahwa responden memerlukan informasi terkait peningkatan bisnis dan praktik manajemen organisasi. Disamping itu juga responden menyatakan perlunya tambahan sumber informasi eksternal seperti tren industry pasar, teknologi baru, serta pemberian layanan publik yang prima sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Hasil evaluasi ini kemudian menjadi dasar bagi tim audit pengetahuan untuk

membuat rekomendasi terhadap organisasi. Hal tersebut dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan informasi dari setiap individu, dimana informasi berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan organisasi.

1.6 Mengkomunikasikan rekomendasi

Rekomendasi yang telah dibuat oleh tim, selanjutnya disosialisasikan dan disebarluaskan kepada masing-masing bagian. Rekomendasi ini biasanya disampaikan melalui komunikasi langsung. Pada Perusahaan XYZ memiliki kebiasaan untuk melakukan briefing setiap pagi. Briefing ini dimaksudkan untuk berbagi pengetahuan antar karyawan, juga untuk mengkomunikasikan hasil rekomendasi dari tim audit pengetahuan. Hal ini dijelaskan dari hasil wawancara dengan informan yakni

“Ada budaya setiap hari pagi briefing. Misalnya senin ngebahas bisnis, apanih yang harus dilakukan untuk mencapai target. Terus selasa misalnya kita bahas kontrol, pengamanan, menjaga tidak terjadi fraud. Tergantung dari kebutuhan dan hasil audit.” (Anna)

1.7 Melaksanakan rekomendasi

Rekomendasi tentulah menjadi salah satu bagian penting dalam proses audit pengetahuan. Rekomendasi dari hasil analisis data meliputi:

- 1) Perlunya peningkatan kemampuan IT untuk membangun infrastruktur untuk menampung informasi internal kita, membuat informasi mudah diakses, dan memfasilitasi proses kolaborasi.
- 2) Mengembangkan proses dan prosedur untuk menangkap dan mengatur dan menyebarkan secara lebih baik informasi internal maupun eksternal.

- 3) Untuk tetap meningkatkan layanan dan sumber informasi Center untuk memberikan akses lebih terhadap informasi eksternal untuk mengurangi waktu yang dihabiskan orang mencari informasi dari Internet yang lebih mudah diakses.
- 4) Promosi dan pelatihan yang berkelanjutan bagi karyawan perusahaan XYZ.

Rekomendasi tersebut harus menerapkan lingkungan budaya, teknis dan proses. Kemungkinan pilihan akan diidentifikasi di mana perlu memprioritaskan penilaian. Rencana tindakan yang menunjukkan skala waktu dan komitmen sumber daya harus sesuai dengan pilihan yang direkomendasikan dan menunjukkan adanya kesinambungan. Singkatnya, rekomendasi tersebut harus dikaitkan dengan manfaat yang diharapkan oleh organisasi.

1.8 Audit pengetahuan sebagai sebuah kegiatan yang berkelanjutan

Seluruh karyawan perusahaan XYZ merupakan kunci dari keberhasilan audit pengetahuan yang dilakukan oleh tim. Hasil dari kegiatan audit pengetahuan juga harus dapat dipresentasikan dengan baik agar seluruh karyawan langsung dapat memahami dan mudah mengaksesnya. Tentulah kegiatan audit pengetahuan ini tidak mungkin hanya dilakukan satu kali, tetapi memerlukan frekuensi pelaksanaannya secara bertahap. Perusahaan XYZ merupakan salah satu organisasi yang selalu berubah mengikuti perkembangan jaman. Oleh karenanya memerlukan kegiatan audit pengetahuan yang berkesinambungan. Hal tersebut dimaksudkan agar seiring berjalannya perubahan organisasi, kebutuhan yang berubah dapat disesuaikan dengan sumber daya pengetahuan yang ada atau yang baru menggunakan pengetahuan yang sudah tersimpan sebelumnya.

SIMPULAN

Melihat analisis pembahasan dan hasil penelitian, maka peneliti menyimpulkan bahwa KA merupakan sarana dimana organisasi dapat lebih memahami bagaimana tugas dan aktivitas yang dilakukan guna berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Dengan melakukan kegiatan KA, meningkatkan pemahaman Perusahaan XYZ tentang bagaimana sebuah organisasi bekerja berkenaan dengan informasi maupun pengetahuan yang diperlukan. Disamping itu juga Perusahaan XYZ menggunakan basis data sumber informasi yang dikembangkan untuk menyimpan data yang terkumpul, memungkinkan penentuan seberapa baik tugas dan aktivitasnya sesuai dengan tujuan organisasi serta kepentingan strategis tidak hanya tugas dan aktivitas tetapi juga sumber informasi yang saling berkaitan. Proses KA dapat menjadi dasar yang kuat untuk pengembangan strategi manajemen pengetahuan dengan menyediakan kumpulan data dasar yang memungkinkan identifikasi bagaimana pengetahuan diciptakan dan dimana pengetahuan tersebut dapat digunakan.

Fakta bahwa masyarakat ekonomi dunia mayoritas telah bergerak maju menjadi basis pengetahuan menyiratkan kebutuhan serius bagi sebuah organisasi untuk secara efektif memanfaatkan dan mengelola sumber pengetahuan yang dimiliki. Agar hal ini dapat terjadi, maka sebuah organisasi harus mampu mengidentifikasi dengan benar jenis dan bentuk pengetahuan yang dibutuhkannya agar kinerjanya dapat berjalan efektif. Selanjutnya mengidentifikasi aset pengetahuan yang ada (persediaan pengetahuan), bagaimana pengetahuan mengalir di sekitar organisasi, dan kemudian bagaimana penggunaannya untuk kepentingan organisasi. Semua ini memerlukan KA



menentukan informasi yang perlu diketahui organisasi maupun yang tidak.

Ketika sebuah organisasi tidak menyadari pentingnya strategis aset pengetahuannya, maka organisasi tersebut akan mengelola segalanya secara acak dan tidak mengetahui bagian apa saja yang perlu dikelola. Biaya langsung meningkat karena program ini membutuhkan lebih banyak orang dan sumber daya teknis dan biaya tidak langsung meningkat karena program tersebut tidak dapat mengidentifikasi aset pengetahuan penting secara strategis dan memprioritaskan manajemen mereka. Biaya langsung lainnya terjadi ketika pengetahuan yang dikelola adalah pengetahuan sub-standar, yaitu pengetahuan yang dihasilkan dengan menggunakan sumber dan proses.



DAFTAR PUSTAKA

I.

- Chong, Y. (2004). *Re-Thinking knowledge audit: Its values and limitations in the evaluation of organisational and cultural Assets*. Kowloon, Hong Kong: The Hong Kong Polytechnic University.
- Creswell, J. (2008). *Educational Research Planning, Conducting, and Evaluating Qualitative and Quantitative Research*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design Pendekatan Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Crockett, M., & Foster, J. (2004). Using ISO 15489 as an Audit Tool. *The Information Management Journal*.
- Henczel, S. (2000). The Information Audit as a first step towards effective Knowledge Management: An opportunity for the special librarian. *INSPEL*, 34(3), 210-226.
- Henczel, S. (2001). *The Information Audit: A Practical Guide*. München: Saur.
- Hylton, A. (2008). Knowledge Audit must be people-centered and people focused. *Hylton Associates*.
- Liebowitz, J., Rubenstein-Montano, B., McCaw, D., Buchwalter, J., Browning, C. (2002). Conducting a Knowledge Audit
- Makambe, U. (2015). A Systematic Approach to Knowledge Audit: A Literature Review. *Information and Knowledge Management*, 05.
- Mekhilef, M., Olesen, A.J., Kelleher, D. (2004). European Guide to good Practice in Knowledge Management –part 5, KM terminology.
- N. S. A. Rahman, A., & Shukor. (2011). Knowledge Audit Process-Tales of Two Organizations. *Research and Innovation in Information Systems (ICRIIS)*, 1-5.
- Pa, N. C., & Taheri, L. (2012). A Survey on Approaches in Knowledge Audit in Organizations. *Asian Transactions on Computers*, 02(05).