



SALINAN

WALI KOTA YOGYAKARTA
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
KEPUTUSAN WALI KOTA YOGYAKARTA
NOMOR 109 TAHUN 2026
TENTANG
PENETAPAN PEDOMAN MANAJEMEN PENGETAHUAN SISTEM
PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK

WALI KOTA YOGYAKARTA,

- Menimbang : a. bahwa untuk mewujudkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Pemerintah Kota Yogyakarta yang terpadu dan menyeluruh guna mewujudkan birokrasi dan pelayanan publik yang efektif dan efisien, diperlukan Pedoman Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik;
- b. bahwa Pedoman Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik diperlukan untuk menjamin ketersediaan, pemanfaatan, dan pengembangan pengetahuan organisasi guna mendukung pengambilan keputusan, inovasi, serta peningkatan kinerja;
- c. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 62 ayat (3) Peraturan Wali Kota Yogyakarta Nomor 21 Tahun 2024 tentang Pengelolaan dan Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi, Manajemen Pengetahuan dilaksanakan berdasarkan pedoman manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Keputusan Wali Kota tentang Penetapan Pedoman Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik;



- Mengingat : 1. 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 beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2026 tentang Penyesuaian Pidana (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2026 Nomor 1, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 7153);
2. Undang-Undang Nomor 121 Tahun 2024 tentang Kota Yogyakarta di Daerah Istimewa Yogyakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 307, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 7058);
3. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 182);
4. Peraturan Presiden Nomor 132 Tahun 2022 tentang Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 233);
5. Peraturan Wali Kota Yogyakarta Nomor 21 Tahun 2024 tentang Pengelolaan dan Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (Berita Daerah Kota Yogyakarta Tahun 2024 Nomor 21);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN WALI KOTA TENTANG PENETAPAN PEDOMAN MANAJEMEN PENGETAHUAN SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK.

KESATU : Menetapkan Pedoman Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik pada Pemerintah Daerah bagi pejabat dan pegawai Pemerintah Daerah dengan rincian sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Wali Kota ini.

KEDUA : Pedoman Manajemen Pengetahuan sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU sebagai panduan pengelolaan pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Pemerintah Daerah.

KETIGA : Manajemen Pengetahuan sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU meliputi:

- a. pembentukan struktur Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik; dan
- b. penyelenggaraan proses Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.



- KEEMPAT : Segala biaya yang timbul sebagai akibat ditetapkannya Keputusan Wali Kota tentang Pedoman Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Yogyakarta.
- KELIMA : Keputusan Wali Kota ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Yogyakarta
pada tanggal 5 Februari 2026

WALI KOTA YOGYAKARTA,

ttd

HASTO WARDOYO

Tembusan:

- Yth. 1. Inspektur Inspektorat Kota Yogyakarta; dan
2. Yang bersangkutan.



LAMPIRAN
KEPUTUSAN WALI KOTA YOGYAKARTA
NOMOR 109 TAHUN 2026
TENTANG
PENETAPAN PEDOMAN MANAJEMEN
PENGETAHUAN SISTEM PEMERINTAHAN
BERBASIS ELEKTRONIK

PEDOMAN MANAJEMEN PENGETAHUAN
SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	5
BAB I PENDAHULUAN	6
A. Latar Belakang	6
B. Maksud, Tujuan dan Manfaat	7
C. Ruang Lingkup Pedoman	8
D. Pengertian Umum	8
BAB II KONSEP MANAJEMEN PENGETAHUAN	10
A. Definisi Pengetahuan	10
B. Sifat Pengetahuan	10
C. Kategori Pengetahuan	11
D. Data, Informasi dan Pengetahuan	12
E. Manajemen Pengetahuan	13
F. Sistem Manajemen Pengetahuan	13
G. Mekanisme Umum Manajemen Pengetahuan	14
H. Manfaat Manajemen Pengetahuan	15
I. Kerangka Pikir Manajemen Pengetahuan	15
BAB III MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE	17
A. Definisi Manajemen Pengetahuan SPBE	17
B. Prinsip Manajemen Pengetahuan SPBE	17
C. Kerangka Kerja Manajemen Pengetahuan SPBE	18
D. Ekosistem Manajemen Pengetahuan SPBE	20
E. Proses Manajemen Pengetahuan SPBE	22
BAB IV STRATEGI IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE	24
A. Penyiapan Pengelolaan	24
B. Proses Perencanaan	30
C. Proses Pelaksanaan	33
BAB V PENUTUP	41



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Konsep Data, Informasi dan Pengetahuan (JannHidajat,SBMITB).....	12
Gambar 2. Transformasi Knowledge–SECI Model (Nonaka – Taukechi).....	13
Gambar 3. Kerangka Pikir Implementasi Manajemen Pengetahuan.....	15
Gambar 4. Ekosistem Manajemen Pengetahuan SPBE.....	22
Gambar 5. Siklus Manajemen Pengetahuan SPBE.....	23

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Contoh Identifikasi Pengetahuan SPBE	32
Tabel 2. Contoh Metadata Pengetahuan SPBE.....	36



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pengetahuan merupakan elemen penting dalam keberlangsungan organisasi. Pengetahuan merupakan informasi yang dapat digunakan untuk membuat keputusan atau mengambil tindakan yang diperlukan. Pengetahuan menentukan kualitas pengambilan keputusan yang mempengaruhi kinerja dan daya saing organisasi. Pengetahuan bisa terlihat dalam dokumen, proses, aktivitas, aturan, dan norma organisasi yang dapat mengandung informasi atau juga bisa melekat pada diri seseorang. Pengetahuan di dalam organisasi harus dikelola dengan baik untuk menghindari kerugian karena sulitnya pengambilan keputusan atau pelaksanaan tindakan sebagai akibat tidak tersedianya informasi yang diperlukan.

Pegawai merupakan modal yang menjadi salah satu komponen utama dari *intangible asset* serta *strategic partner* bagi organisasi. Peran pegawai sangat penting dalam konteks pengambilan keputusan berbasis pengetahuan, mengingat pengetahuan organisasi dapat berasal dari individu maupun sekelompok pegawai. Namun di sisi lain, setiap pegawai akan meninggalkan organisasi baik cepat atau lambat. Oleh karena itu, sangat penting untuk menjaga pengetahuan yang dimiliki tetap menjadi aset organisasi dan dapat dimanfaatkan selanjutnya oleh pegawai lain atau organisasi tersebut di masa depan.

Pemerintah Kota Yogyakarta sebagai sebuah organisasi senantiasa dituntut untuk meningkatkan kinerjanya. Salah satunya upaya yang dilakukan adalah meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pemerintahan melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). SPBE diharapkan dapat memberi peluang untuk mendorong dan mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang terbuka, akuntabel, inovatif dan partisipatif,



meningkatkan kolaborasi antar perangkat daerah dalam melaksanakan urusan dan tugas pemerintahan untuk mencapai tujuan bersama, meningkatkan kualitas dan jangkauan pelayanan publik kepada masyarakat luas dan menekan tingkat penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk KKN. Mengingat kompleksitasnya SPBE maka tata kelola dan manajemen SPBE diperlukan untuk meningkatkan keterpaduan dan efisiensi SPBE yang digunakan oleh seluruh instansi pemerintah.

Manajemen pengetahuan dalam SPBE diharapkan dapat mengurangi duplikasi upaya dalam mendapatkan suatu pengetahuan yang diperlukan untuk pengambilan keputusan, mengurangi biaya dan waktu operasional layanan SPBE serta meningkatkan kompetensi operator SPBE. Dengan manajemen pengetahuan yang baik, diharapkan pegawai dan organisasi pemerintahan dapat diberdayakan sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kualitas layanan SPBE.

B. Maksud, Tujuan dan Manfaat

Pedoman Manajemen Pengetahuan SPBE dimaksudkan untuk memberikan panduan bagi semua OPD dalam melaksanakan Manajemen Pengetahuan SPBE di lingkungan kerjanya.

Tujuan dari Manajemen Pengetahuan SPBE adalah untuk:

- a. Meningkatkan kualitas layanan SPBE; dan
- b. Meningkatnya kualitas pengambilan keputusan dalam SPBE melalui penerapan Manajemen Pengetahuan (mendukung proses pengambilan keputusan dalam SPBE).

Manfaat yang diharapkan dari penerapan Manajemen Pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta adalah

- a. Meningkatnya kinerja individu dan lingkungan kerjanya/OPD;
- b. Meningkatnya efisiensi dari pemanfaatan sumber daya pengetahuan di OPD; dan
- c. Meningkatnya ketahanan serta keberlanjutan proses bisnis dalam Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.



C. Ruang Lingkup Pedoman

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

1. Konsep Manajemen Pengetahuan SPBE;
2. Kerangka Kerja Manajemen Pengetahuan SPBE;
3. Proses Manajemen Pengetahuan SPBE;
4. Struktur Manajemen Pengetahuan SPBE;
5. Strategi Implementasi Manajemen Pengetahuan SPBE;
6. Forum Koordinasi Manajemen Pengetahuan SPBE; dan
7. Sistem Informasi Manajemen Pengetahuan SPBE.

D. Pengertian Umum

1. Manajemen Pengetahuan SPBE adalah serangkaian proses yang meliputi penciptaan, pengumpulan, pendokumentasian, penyimpanan, pengelolaan, serta penyebarluasan pengetahuan dalam lingkungan penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), agar pengetahuan yang dimiliki organisasi dapat dimanfaatkan secara berkelanjutan untuk mendukung tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan inovatif.
2. Pengetahuan SPBE adalah informasi, pengalaman, praktik terbaik, dan inovasi yang diperoleh dari pelaksanaan kegiatan SPBE yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja, kualitas layanan publik, dan pengambilan keputusan berbasis data.
3. Sumber Pengetahuan SPBE adalah seluruh individu, unit kerja, dokumen, sistem informasi, atau arsip digital yang menjadi asal dan media utama pengetahuan SPBE.
4. Pengelolaan Pengetahuan adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, mengelola, dan membagikan pengetahuan agar dapat digunakan kembali secara efektif oleh pegawai dan organisasi.
5. Basis Pengetahuan SPBE (*Knowledge Base*) adalah repositori digital yang menyimpan dokumen, data, praktik baik, inovasi, serta hasil pembelajaran SPBE yang dapat diakses dan dimanfaatkan



oleh seluruh perangkat daerah.

6. Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing*) adalah kegiatan pertukaran pengetahuan antar pegawai, unit kerja, maupun antar instansi pemerintah melalui forum, portal, atau media kolaboratif lainnya.
7. Penggunaan Kembali Pengetahuan (*Knowledge Reuse*) adalah penerapan kembali hasil pembelajaran, praktik terbaik, atau inovasi yang telah terbukti efektif dalam pelaksanaan kegiatan SPBE.
8. Komunitas Praktik SPBE (*Community of Practice*) adalah kelompok kerja atau forum pegawai yang memiliki kesamaan bidang dan minat dalam pengembangan serta penerapan SPBE untuk saling bertukar pengalaman dan memperkaya pengetahuan bersama.
9. Evaluasi Pengetahuan SPBE adalah proses penilaian terhadap efektivitas dan kemanfaatan pengetahuan yang dikelola, untuk memastikan peningkatan berkelanjutan dalam tata kelola pengetahuan dan inovasi layanan pemerintah.



BAB II

KONSEP MANAJEMEN PENGETAHUAN

A. Definisi Pengetahuan

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan, pengetahuan merupakan pemahaman tentang sesuatu hal berdasarkan interpretasi atau sebuah konteks permasalahan tertentu. Pengetahuan dapat diperoleh dari pengalaman atau dari proses pembelajaran. Pemahaman tersebut selanjutnya dapat digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan atau melakukan tindakan yang dibutuhkan.

B. Sifat Pengetahuan

Pengetahuan mempunyai sifat dinamis baik pada tingkat individu maupun organisasi yaitu pengetahuan selalu bisa bertambah, berkurang atau hilang. Pengetahuan akan bertambah seiring dengan bertambahnya pengalaman maupun melalui proses pembelajaran, diskusi, sosialisasi serta keikutsertaan dalam jejaring sosial. Pengetahuan juga dapat berkurang baik secara kuantitas maupun kualitas jika tidak dipelihara dengan baik dan atau tidak dipergunakan. Selain itu, pengetahuan juga dapat hilang (*knowledge lost*) khususnya untuk pengetahuan implisit yang sangat bergantung pada individu pemilik pengetahuan. Pengetahuan tersebut dapat hilang karena perpindahan tempat kerja, purna karya (pensiun) atau meninggalnya pemilik pengetahuan.

Salah satu fungsi manajemen pengetahuan adalah untuk memastikan bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh individu tertentu ataupun secara organisasi dapat dipelihara dan terdayagunakan dengan baik serta untuk menghindari atau memperkecil dampak dan risiko dari penurunan atau hilangnya pengetahuan dari organisasi.



C. Kategori Pengetahuan

Pengetahuan dalam organisasi dapat dikelompokkan dalam 2 kategori yaitu :

1. Pengetahuan eksplisit

Pengetahuan eksplisit yaitu pengetahuan di organisasi yang sudah secara jelas didokumentasikan dan tersedia dalam bentuk nyata pada suatu media tertentu baik dalam bentuk teks atau audio visual. Umumnya pengetahuan eksplisit bersifat terstruktur dan tercermin dalam berbagai rujukan peraturan, prosedur dan standar kerja dalam organisasi. Pengetahuan jenis ini relatif mudah dikelola dan disebarluaskan.

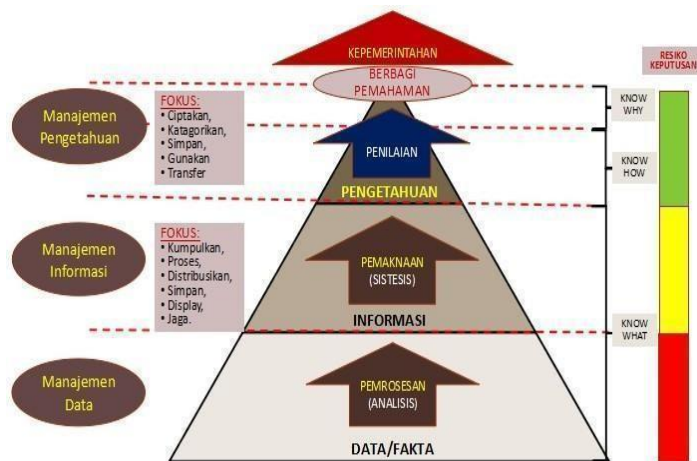
2. Pengetahuan implisit (*tacit*)

Pengetahuan implisit 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. Pengetahuan implisit terdiri dari komponen kognitif dan komponen teknis. Komponen kognitif merupakan kerangka berpikir yang tidak dapat begitu saja disampaikan dalam sebuah representasi data yang terstruktur sehingga sering disebut pengetahuan tak terstruktur, sedangkan komponen teknis adalah konsep konkrit yang dapat disampaikan secara eksplisit sehingga seringkali disebut pengetahuan terstruktur. Pengetahuan jenis ini relatif lebih sulit untuk dikelola dan disebarluaskan karena sangat bergantung pada kemampuan individu dalam merepresentasikan pengetahuan yang dimilikinya.



D. Data, Informasi dan Pengetahuan

Pengetahuan sering dikaitkan dengan data dan informasi, namun secara umum terdapat perbedaan pada kedalaman arti atau makna, hingga relevansinya terhadap tindakan yang menyertai. Secara umum keterkaitan data, informasi dan pengetahuan digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Konsep Data, Informasi dan Pengetahuan (JannHidajat,SBMITB)

Data adalah bagian terkecil yang 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, sedangkan pengetahuan merupakan pemahaman dari kumpulan informasi yang dipergunakan sebagai dasar dalam melakukan aksi.

E. Manajemen Pengetahuan

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

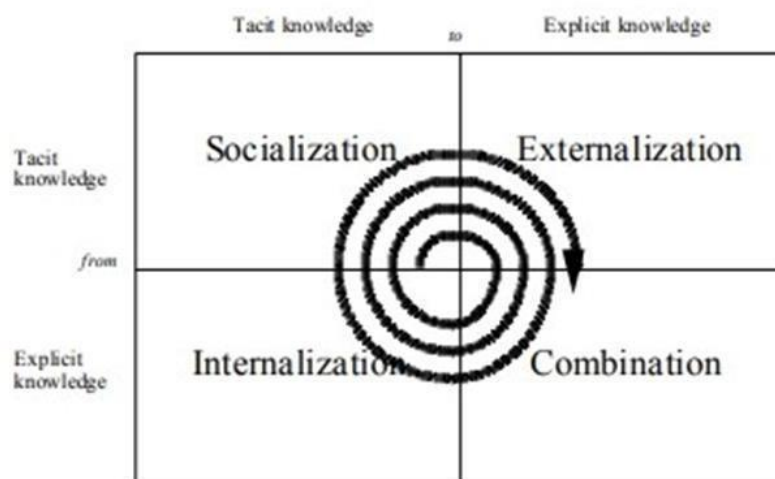


pengetahuan meliputi upaya perolehan, penyimpanan, pengolahan dan pengambilan kembali, penggunaan dan penyebaran serta evaluasi dan penyempurnaan terhadap pengetahuan sebagai aset intelektual organisasi. Manajemen pengetahuan membantu organisasi dalam melakukan identifikasi, memilih, mengatur, mendistribusikan serta mentransfer informasi penting dan keahlian pada seseorang sebagai bagian dari memori organisasi.

F. Sistem Manajemen Pengetahuan

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) mendefinisikan sistem manajemen pengetahuan adalah sistem (umumnya berbasis teknologi informasi) yang digunakan untuk melakukan pengelolaan atas pengetahuan pada tiap tahapan baik saat perolehan, penyimpanan, pengambilan kembali, pemanfaatan maupun penyempurnaannya.

G. Mekanisme Umum Manajemen Pengetahuan



Gambar 2. Transformasi Knowledge–SECI Model (Nonaka – Takeuchi)



Tersedia banyak rujukan mengenai Manajemen Pengetahuan. Teori yang mengungkap mengenai proses atau mekanisme manajemen pengetahuan bisa dirujuk pada teori Nonaka (1994) yang digambarkan dalam knowledge spiral dan berisi empat proses secara umum, yaitu :

a. Proses Sosialisasi (*Socialization*)

Proses sosialisasi pengetahuan adalah proses transformasi pengetahuan secara implisit ke implisit, melalui diskusi, transfer ide atau gambar ataupun sosialisasi berbagi pengetahuan dan pengalaman untuk menghasilkan pengetahuan baru.

b. Proses Eksternalisasi (*Externalization*)

Proses eksternalisasi pengetahuan adalah proses transformasi pengetahuan implisit di masing-masing individu kedalam bentuk pengetahuan eksplisit dan menyimpannya dalam suatu media tertentu yang memungkinkan untuk dikelola, diakses dan didesiminasikan agar dapat lebih dipahami oleh orang lain.

c. Proses Kombinasi (*Combination*)

Proses transformasi pengetahuan melalui kombinasi adalah proses yang mengkombinasikan berbagai pengetahuan eksplisit yang berbeda untuk menghasilkan pengetahuan eksplisit baru. Kombinasi bisa terdiri dari proses komunikasi, integrasi, dan sistemisasi berbagai aliran pengetahuan.

d. Proses Internalisasi (*Internalization*)

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

H. Manfaat Manajemen Pengetahuan

Beberapa manfaat yang diharapkan akan dapat diperoleh dari penerapan manajemen pengetahuan, diantaranya adalah sebagai berikut:

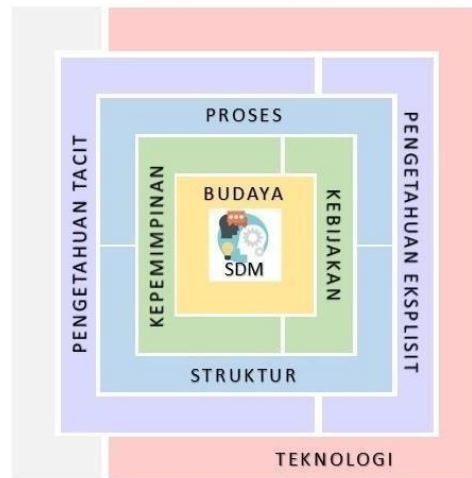
- a. Mempercepat akses terhadap pengetahuan organisasi;



- b. Meningkatkan kinerja pegawai;
- c. Meningkatkan kualitas dan kecepatan dalam pengambilan keputusan;
- d. Meningkatkan kualitas dan efektivitas pelayanan; dan
- e. Menciptakan inovasi dan perubahan positif.

I. Kerangka Pikir Manajemen Pengetahuan

Kerangka pikir pelaksanaan manajemen pengetahuan digambarkan pada ilustrasi berikut, yang menjelaskan sudut pandang dalam membangun proses pengelolaan pengetahuan di suatu organisasi yang berfokus pada SDM sebagai sumber utama penciptaan pengetahuan organisasi. Dalam upaya menumbuhkan kembangkan pengetahuan dengan memanfaatkan TIK maka diperlukan budaya kerja kondusif yang memerlukan kepemimpinan dan arah kebijakan di tingkat strategis serta perlu didukung struktur dan proses pengelolaan di tingkat manajerial.



Gambar 3. Kerangka Pikir Implementasi Manajemen Pengetahuan

Teknologi memiliki peran penting dalam mendukung penerapan manajemen pengetahuan, namun keberhasilannya tidak bergantung hanya pada ketersediaan teknologi. Sebagaimana gambar di atas, teknologi hanya lapisan luar dan lapisan intinya adalah bagaimana menumbuhkan budaya kerja yang didukung oleh kepemimpinan dan kebijakan kondusif dalam mengelola pengetahuan organisasi.



Pemimpin dan pegawai di lingkungan instansi pemerintah harus menerapkan manajemen pengetahuan dalam melaksanakan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan SPBE.



BAB III

MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE

A. Definisi Manajemen Pengetahuan SPBE

Manajemen SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) adalah serangkaian proses untuk mencapai penerapan SPBE yang efektif, efisien dan berkesinambungan serta layanan SPBE yang berkualitas. Manajemen SPBE terdiri dari:

1. Manajemen Risiko;
2. Manajemen Keamanan Informasi;
3. Manajemen Data;
4. Manajemen Aset Teknologi Informasi dan Komunikasi;
5. Manajemen Sumber Daya Manusia;
6. Manajemen Pengetahuan;
7. Manajemen Perubahan; dan
8. Manajemen Layanan SPBE.

Salah satu aspek manajemen SPBE adalah manajemen pengetahuan. Manajemen pengetahuan dibutuhkan oleh instansi pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas layanan SPBE dan mendukung proses pengambilan keputusan dalam SPBE. Proses manajemen pengetahuan SPBE terdiri dari serangkaian proses pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penggunaan dan alih pengetahuan serta teknologi yang dihasilkan dalam SPBE.

B. Prinsip Manajemen Pengetahuan SPBE

Prinsip utama penerapan manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta adalah:

- a. Berorientasi pada penerapan SPBE yang sesuai dengan visi dan misi Gubernur;
- b. Merupakan bagian dari proses pengambilan keputusan dengan memanfaatkan pengetahuan terbaik yang dikelola;



- c. Memperhatikan faktor manusia, proses bisnis, teknologi dan budaya organisasi;
- d. Berorientasi pada proses pengumpulan, pengelolaan dan bagi pakai pengetahuan dalam SPBE;
- e. Bersifat transparan, inklusif, sistematis, terstruktur dan tepat waktu;
- f. Mengutamakan efektivitas, keterpaduan, kesinambungan, efisiensi, akuntabilitas, interoperabilitas dan keamanan.
- g. Bersifat dinamis, berulang atau iteratif, tanggap akan perubahan dan merupakan upaya perbaikan secara terus menerus.

C. Kerangka Kerja Manajemen Pengetahuan SPBE

Kerangka kerja manajemen pengetahuan bertujuan untuk membantu instansi pusat dan pemerintah daerah dalam mengintegrasikan manajemen pengetahuan SPBE dalam kegiatan dan pelaksanaan tugas dan fungsinya yang selanjutnya dikembangkan dan disesuaikan dengan karakteristik Pemerintah Kota Yogyakarta. Komponen dasar kerangka kerja manajemen pengetahuan SPBE terdiri dari 3 komponen utama, yaitu:

1. Pembangunan Budaya Berbagi dan Meningkatkan Pengetahuan SPBE

Pembangunan budaya yang mendukung pencapaian tujuan manajemen pengetahuan SPBE harus dibangun dan dikembangkan dengan menyesuaikan dengan nilai – nilai budaya di Pemerintah Kota Yogyakarta. Budaya sadar berbagi menjadi hal utama dalam pengelolaan pengetahuan SPBE di Pemerintah Kota Yogyakarta, mengingat pengetahuan yang dimiliki oleh individu atau sekelompok individu harus dapat dimanfaatkan bersama untuk kepentingan organisasi/OPD.

Budaya meningkatkan pengetahuan SPBE perlu dibangun untuk mendorong pola pikir yang berorientasi pada pemecahan masalah, pembangunan kompetensi individu dan peningkatan



kinerja organisasi yang dibutuhkan oleh instansi. Dalam rangka mendorong terciptanya budaya berbagi dan meningkatkan pengetahuan SPBE di Pemerintah Kota Yogyakarta maka diperlukan kepemimpinan digital yang memiliki komitmen dalam mengelola pengetahuan, mampu memberi arahan kebijakan yang jelas dan mudah dipahami serta memberi dukungan secara konsisten dalam memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan pengetahuan organisasi terkait SPBE, membangun kepercayaan dan mendorong pola pikir serta budaya kerja yang kolaboratif dan inovatif.

Kebijakan mengenai prinsip, proses, dan penugasan secara formal sangat penting untuk memastikan keberhasilan manajemen pengetahuan SPBE di instansi pemerintah. Untuk mendorong penerapan manajemen pengetahuan SPBE maka perlu dibangun sistem penghargaan terhadap kontribusi ASN dalam pembangunan basis pengetahuan SPBE baik dalam berbagi pengetahuan maupun berpartisipasi dalam memecahkan masalah dan menciptakan pengetahuan – pengetahuan baru SPBE.

2. 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 serta secara khusus memenuhi siklus manajemen pengetahuan (*knowledge management life cycle*). Sesuai Peraturan Presiden Nomor 95 tahun 2018 tentang SPBE, proses manajemen pengetahuan SPBE terdiri dari proses pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penggunaan, serta alih pengetahuan dan teknologi.

Proses manajemen pengetahuan SPBE harus menjadi bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, menyatu dalam budaya dan disesuaikan dengan proses bisnis organisasi masing – masing OPD di Pemerintah Kota Yogyakarta. Penggunaan teknologi dan sistem informasi manajemen



pengetahuan SPBE yang terpusat dan terintegrasi menjadi sarana penting dalam mendukung terselenggaranya proses pengelolaan pengetahuan SPBE di lingkungan instansi pusat dan pemerintah daerah secara efektif dan efisien.

3. Pembentukan Struktur Pengelola Manajemen Pengetahuan SPBE

Struktur manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan instansi pusat dan pemerintah daerah harus dibentuk dan ditetapkan dalam rangka memastikan penugasan yang jelas dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE sesuai siklus proses manajemen pada umumnya dari perencanaan, pelaksanaan, pemantauan pengendalian hingga tindakan perbaikan secara berkelanjutan. Dalam rangka keterpaduan maka struktur pengelola manajemen pengetahuan SPBE harus menjadi bagian yang integral dalam tim koordinasi SPBE di OPD – OPD di lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta.

D. 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 manajemen pengetahuan SPBE terdiri dari berbagai komponen atau sub-sistem yang saling berinteraksi satu sama lain dan dengan lingkungan sekitarnya. Secara garis besar komponen pelaku dalam ekosistem manajemen pengetahuan SPBE dikelompokkan sebagai berikut:

a. Pelaksana, yang terdiri dari:

1. Pemilik pengetahuan SPBE, berupa individu maupun organisasi;
2. Pengguna pengetahuan SPBE, berasal dari internal organisasi;
3. Pengelola proses manajemen pengetahuan SPBE, baik pengelola di tingkat instansi pusat dan pemerintah daerah maupun di tingkat nasional. Pengelola proses manajemen pengetahuan SPBE bertugas membangun basis pengetahuan SPBE dan



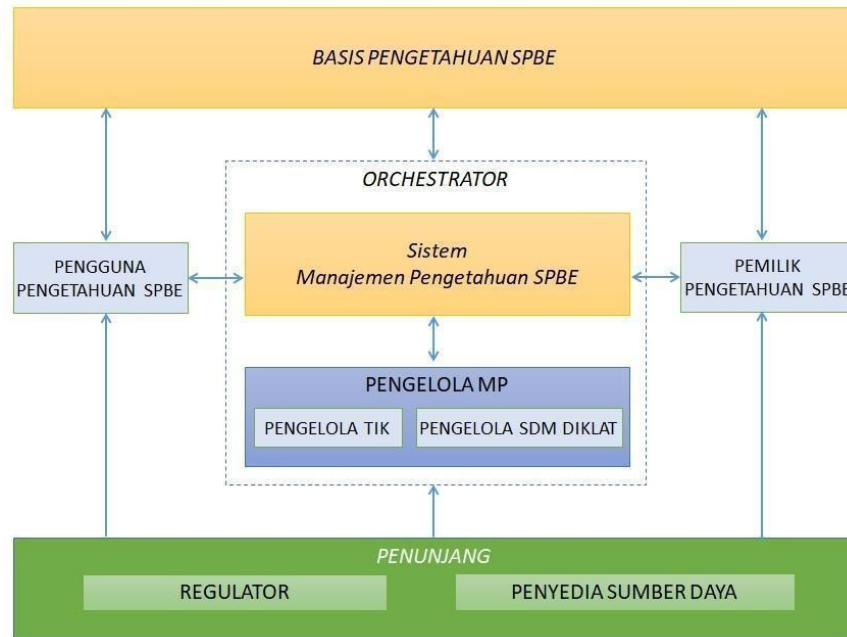
sebagai orchestrator yang mendorong interaksi dan kolaborasi untuk mengakomodasi kebutuhan pengetahuan antara pemilik dan pengguna pengetahuan;

4. Penyedia teknologi, berfungsi untuk mendukung penerapan manajemen pengetahuan. Penyedia teknologi yaitu pengelola *knowledge base* atau basis pengetahuan SPBE yang menyediakan dan memelihara basis pengetahuan SPBE untuk dapat diakses dan digunakan oleh penggunanya dan/atau pengelola alat bantu aplikasi manajemen pengetahuan SPBE yang bertugas mengelola dan menyediakan alat bantu untuk mendukung proses manajemen pengetahuan, seperti aplikasi untuk mencari pengetahuan SPBE yang dibutuhkan, berbagi pengetahuan SPBE, penciptaan pengetahuan baru SPBE, dan sebagainya.
 5. Pengelola kompetensi sumber daya manusia, yang bertugas melakukan pengembangan kompetensi individu khususnya untuk pendidikan dan pelatihan di instansi pemerintah. Instansi pemerintah, unit kerja maupun individu dapat berperan sebagai pemilik maupun pengguna pengetahuan SPBE tergantung pada konteks dari pengetahuan SPBE terkait.
- b. Pendukung, yang terdiri dari:
1. Pengelola kebijakan (regulator) dalam hal ini penentu kebijakan dan peraturan terkait penerapan manajemen pengetahuan SPBE dan pengawas yang mengawasi jalannya proses manajemen pengetahuan agar sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan;
 2. Penyedia sumber daya dalam hal ini sumber daya anggaran, sumber daya fasilitas serta sumber daya organisasi lainnya di Pemerintah Kota Yogyakarta.

Komponen pelaku tersebut di atas berinteraksi dalam suatu ekosistem manajemen pengetahuan SPBE yang ditunjang dengan nilai – nilai, prinsip, kebijakan, struktur organisasi, proses, sumber daya, sarana dan prasarana yang mendukung fungsi dan tumbuh kembangnya ekosistem menjadi semakin baik dan bermanfaat.



Secara garis besar ekosistem manajemen pengetahuan SPBE digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4. Ekosistem Manajemen Pengetahuan SPBE

E. Proses Manajemen Pengetahuan SPBE

Proses dalam siklus manajemen pengetahuan sesuai Peraturan Presiden Nomor 95 tahun 2018 tentang SPBE dapat dijabarkan sebagai berikut:



Gambar 5. Siklus Manajemen Pengetahuan SPBE



1. Proses Pengumpulan

Pengetahuan terkait SPBE yang umumnya tersebar di instansi pemerintahan perlu dikumpulkan untuk selanjutnya dapat disimpan dan dirawat dengan baik. Proses pengumpulan dalam manajemen pengetahuan SPBE perlu dilakukan secara terencana sesuai dengan kebutuhan SPBE.

2. Proses Pengolahan

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

3. Proses Penyimpanan

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

4. Proses Penggunaan

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

5. Proses Alih Pengetahuan dan Teknologi

Proses alih pengetahuan dan teknologi terkait SPBE bertujuan untuk memastikan bahwa pengetahuan SPBE dapat dikuasai oleh pihak – pihak yang membutuhkannya dalam rangka pencapaian tujuan SPBE.



BAB IV

STRATEGI IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE

Penerapan manajemen pengetahuan SPBE di pemerintah daerah membutuhkan strategi serta tahapan yang perlu dilaksanakan agar dapat berjalan dengan baik. Strategi dan tahapan tersebut meliputi pembentukan organisasi, proses perencanaan, proses pelaksanaan serta pemantauan dan evaluasi.

A. Penyiapan Pengelolaan

Manajemen pengetahuan SPBE perlu diterapkan pada semua tingkat di pemerintah daerah. Dalam rangka menerapkan manajemen pengetahuan SPBE diperlukan penetapan bentuk organisasi yang bertanggung jawab serta berwenang dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE yang meliputi pembentukan struktur pelaksana, penyiapan sumber daya serta penetapan kebijakan internal terkait penerapan manajemen pengetahuan SPBE.

a. Struktur Manajemen Pengetahuan SPBE

Struktur Manajemen Pengetahuan SPBE di pemerintah daerah terdiri dari 2 komponen utama yaitu:

a. Komite Pengarah Manajemen Pengetahuan SPBE;

Komite pengarah terdiri dari pimpinan yang bertugas dan bertanggung jawab untuk:

- 1) Menetapkan kebijakan penerapan manajemen pengetahuan SPBE;
- 2) Memberikan arahan dalam penerapan manajemen pengetahuan SPBE; dan
- 3) Mengawasi pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE di lingkungan pemerintah daerah.

Komite Pengarah Manajemen Pengetahuan, sebaiknya terintegrasi dalam Koordinator SPBE di tingkat instansi dan berperan aktif dalam memberikan arahan dan kebijakan terkait manajemen pengetahuan SPBE seperti penentuan konteks



pengelolaan pengetahuan SPBE di lingkungan nya, terlibat langsung dalam perencanaan dan pengendalian manajemen pengetahuan SPBE, maupun terlibat aktif dalam mendorong budaya kerja yang kondusif dalam membangun dan meningkatkan pengetahuan SPBE.

b. Pelaksana Manajemen Pengetahuan SPBE

Pelaksana Manajemen Pengetahuan SPBE bertugas dan bertanggung jawab pada :

- 1) Melakukan koordinasi dalam perencanaan dan evaluasi manajemen pengetahuan SPBE dengan menyiapkan instrumen kebijakan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan, antara lain:
 - Pedoman pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE;
 - Rencana kerja Manajemen Pengetahuan SPBE, Prosedur kerja yang dibutuhkan dalam pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE;
 - Melakukan koordinasi dalam melakukan pengukuran, pemantauan dan evaluasi manajemen pengetahuan;
 - Melakukan koordinasi dalam melakukan pelatihan yang diperlukan dalam implementasi manajemen pengetahuan SPBE.
- 2) Melakukan koordinasi dalam identifikasi, pengumpulan, pengolahan, penggunaan serta proses alih pengetahuan dan teknologi SPBE dalam instansi, antara lain dengan:
 - Melakukan analisis kesesuaian konten pengetahuan yang dikumpulkan;
 - Mendorong interaksi dan komunikasi antara pemilik dan pengguna pengetahuan, baik di dalam instansi maupun antar instansi;
 - Membentuk komunitas praktisi SPBE.
- 3) Melakukan koordinasi dalam penyediaan fasilitas teknologi untuk Manajemen Pengetahuan SPBE, dengan:



- Memastikan tersedianya layanan aplikasi sistem manajemen pengetahuan SPBE untuk instansi/OPD;
- Melakukan pengelolaan teknis terhadap tools / alat bantu sistem manajemen pengetahuan;
- Berkoordinasi dengan pengelola teknis Sistem Manajemen Pengetahuan SPBE di lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta.

Struktur Manajemen Pengetahuan SPBE dapat berupa kelompok kerja yang menjalankan tugas tambahan terkait penyelenggaraan SPBE di instansi, namun hendaknya pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE menjadi bagian yang melekat pada tugas dan fungsi suatu unit kerja tertentu dan/atau beberapa unit kerja terkait di Pemerintah Kota Yogyakarta. Unit kerja pelaksana Manajemen Pengetahuan SPBE dapat berbeda satu sama lain bergantung pada karakteristik masing-masing OPD di lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta.

Dalam membangun basis pengetahuan SPBE, pelaksana dapat mendorong interaksi dan komunikasi antara pemilik dan pengguna pengetahuan SPBE melalui pembentukan berbagai kelompok Komunitas Praktisi SPBE (*Community of Practices*) sesuai ruang lingkup pengetahuan SPBE yang dibangun. Masing – masing Komunitas Praktisi SPBE yang dibentuk memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Komunitas praktisi SPBE merupakan suatu kelompok individu yang memiliki minat, kebutuhan serta penugasan untuk memberikan kontribusi dalam mengembangkan pengetahuan di suatu lingkup atau bidang SPBE tertentu.
- b. Komunitas praktisi SPBE saling berbagi pengetahuan dan berdiskusi dalam suatu forum yang membahas berbagai topik tertentu sesuai lingkup atau bidang SPBE nya.
- c. Komunitas praktisi SPBE memiliki pengelola komunitas dan anggota komunitas sebagai partisipan, dan didukung oleh pakar atau ahli di bidang tertentu. Komunitas praktisi SPBE memiliki



tujuan dan rencana aktivitas dengan target yang terukur.

b. Penyiapan Sumber Daya

Sumber daya merupakan faktor penting agar suatu organisasi dapat menjalankan fungsinya secara teratur dan benar sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Organisasi harus menentukan dan menyediakan sumber daya seperti sumber daya manusia, sarana prasarana teknologi, serta anggaran yang diperlukan untuk mendukung pembentukan, implementasi, pemeliharaan, pengukuran, pelaporan dan peningkatan berkelanjutan dari sistem manajemen pengetahuan. Pelaksana manajemen pengetahuan SPBE di pemerintah daerah bertugas untuk menyiapkan rencana kebutuhan dan alokasi sumber daya dalam mendukung pelaksanaan manajemen pengetahuan di instansi masing-masing. Pimpinan instansi bertugas mengarahkan dan memfasilitasi ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan manajemen pengetahuan SPBE sesuai dengan prioritas di instansinya.

Ketersediaan SDM dalam mendukung proses pelaksanaan manajemen pengetahuan adalah hal yang sangat penting, oleh karena itu instansi perlu mengidentifikasi kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan dalam mengimplementasikan manajemen pengetahuan SPBE di instansinya, termasuk kebutuhan sosialisasi, pelatihan, sampai dengan fasilitasi forum diskusi dalam rangka implementasi manajemen pengetahuan SPBE di instansi. Kebutuhan sumber daya manusia dalam implementasi manajemen pengetahuan, antara lain berupa:

1. *Chief Knowledge Officer* (CKO) adalah individu yang memiliki visi serta digital leadership yang diperlukan dalam memberikan arahan strategis dan mendorong inisiatif pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE di instansi. CKO dapat diperankan oleh Koordinator SPBE atau minimal Ketua Komite



Pengaruh Manajemen Pengetahuan SPBE di OPD.

2. *Knowledge Managers* adalah individu yang memiliki kemampuan dan pemahaman tentang strategi implementasi manajemen pengetahuan yang diperlukan untuk dapat merintis, menginisiasi, dan mengawasi berjalannya kegiatan Manajemen Pengetahuan SPBE di OPD.
3. *Knowledge Analyst*, adalah individu-individu yang memiliki kemampuan antara lain dalam:
 - a. Menganalisa kebutuhan dan mengetahui lokasi pengetahuan;
 - b. Melakukan kodifikasi pengetahuan;
 - c. Mengelola bentuk dan representasi pengetahuan, serta menjaga kemutakhirannya.
4. *Knowledge Systems Engineer* adalah individu yang memiliki kemampuan dalam menyediakan dan mengelola solusi aplikasi pendukung penerapan manajemen pengetahuan SPBE. *Knowledge Systems Engineer* merupakan bagian dari pelaksana manajemen pengetahuan di OPD.
5. *Knowledge Champions* adalah individu yang memiliki wawasan lebih dan sebagai teladan untuk mendorong keterlibatan seluruh *Knowledge Workers* dalam membangun basis pengetahuan dan bagi pakai pengetahuan SPBE di Instansi Pemerintah. *Knowledge Champions* merupakan bagian dari pelaksana manajemen pengetahuan di instansi pemerintah dan secara khusus menjadi penggerak komunitas praktisi di bidang tertentu.

Beberapa pelatihan dibutuhkan untuk pengembangan kompetensi tersebut, antara lain terkait pemahaman manajemen pengetahuan (*knowledge management awareness*), sampai dengan pelatihan teknik dan alat bantu yang dibutuhkan dalam Manajemen Pengetahuan SPBE. Ketersediaan sarana dan prasarana teknologi dibutuhkan dalam mendukung proses Manajemen Pengetahuan SPBE harus memenuhi prinsip-prinsip SPBE antara lain mengutamakan penggunaan kode sumber terbuka (*Open Source Software*) dan interoperabilitas antar sistem. Ketersediaan



anggaran yang dibutuhkan dalam implementasi Manajemen Pengetahuan SPBE di instansi sangatlah penting, dan perlu dikelola sesuai peraturan yang berlaku dengan mengutamakan efektivitas, keterpaduan dan efisiensi.

c. Penetapan Kebijakan Internal

Kebijakan internal merupakan mekanisme supaya organisasi manajemen pengetahuan memperoleh alokasi sumber daya yang dibutuhkan dan berjalan sesuai dengan tujuannya sehingga pengetahuan SPBE yang diperlukan institusi dapat tersedia secara tepat sasaran pada waktu yang dibutuhkan. Kebijakan internal untuk manajemen pengetahuan SPBE pada tiap institusi dapat berbeda karena bergantung pada peraturan dan kebijakan internal yang ditetapkan institusi tersebut. Kebijakan internal yang dibutuhkan adalah dan tidak terbatas pada hal – hal berikut ini:

1. Kebijakan terkait pengembangan dan pemeliharaan pengetahuan SPBE;
2. Penetapan organisasi pelaksana manajemen pengetahuan SPBE, misalnya dalam bentuk peraturan, keputusan atau sejenisnya;
3. Penetapan personil pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE, misalnya dalam bentuk surat penugasan atau sejenisnya;
4. Pedoman pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE, misalnya dokumen acuan kegiatan, tata cara pelaksanaan, prosedur kerja atau sejenisnya yang memuat antara lain:
 - Arah kebijakan internal;
 - Tujuan penerapan;
 - Pihak – pihak yang berkepentingan;
 - Strategi pelaksanaan; dan
 - Sumber daya yang dibutuhkan dalam penerapan manajemen pengetahuan SPBE di instansi pemerintah.



B. Proses Perencanaan

Perencanaan manajemen pengetahuan SPBE merupakan bagian dalam perencanaan SPBE di lingkungan Pemerintah Daerah yang meliputi penentuan ruang lingkup dan identifikasi pengetahuan SPBE yang dikelola dan menjadi dasar dalam penyusunan rencana strategis, peta rencana, serta rencana kegiatan dalam melaksanakan manajemen pengetahuan SPBE.

1. Penentuan Ruang Lingkup Manajemen Pengetahuan SPBE

Pada hakikatnya ruang lingkup pengetahuan SPBE yang perlu dikelola meliputi seluruh aspek dalam SPBE, namun pada penerapannya dapat dilakukan secara bertahap. Misalnya, ruang lingkup manajemen pengetahuan SPBE dapat dikelompokkan sesuai muatan dalam peta rencana SPBE antara lain tata kelola SPBE, manajemen SPBE, layanan SPBE, infrastruktur, aplikasi, keamanan informasi dan audit TIK. Ruang lingkup ini selanjutnya dapat dievaluasi sesuai perkembangan SPBE pada umumnya dan penerapan manajemen pengetahuan SPBE pada khususnya.

2. Identifikasi Kebutuhan Pengetahuan SPBE

Identifikasi pengetahuan SPBE merupakan hal penting yang perlu dilakukan dalam tahap awal perencanaan manajemen pengetahuan SPBE di Pemerintah Daerah. Identifikasi yang dilakukan dengan memetakan pengetahuan apa saja yang sudah dimiliki dan yang belum dimiliki serta yang diperlukan oleh institusi untuk menunjang pemanfaatan dan pencapaian tujuan SPBE. Pengetahuan tentang SPBE yang dibutuhkan Pemerintah Daerah dapat berupa tacit atau pengetahuan yang masih berada di pemikiran seseorang maupun yang berbentuk eksplisit karena telah didokumentasikan ke dalam bentuk file yang dapat diakses dan dipahami orang lain.

Identifikasi kebutuhan pengetahuan SPBE diharapkan dapat menelusuri dan mengetahui lokus praktek, entitas atau unit kerja serta individu yang membutuhkan, mampu menciptakan atau



memiliki pengetahuan SPBE yang perlu dikelola. Individu pemilik pengetahuan dapat berupa para ahli atau pakar praktisi dalam organisasi. Hal penting yang perlu diperhatikan dalam melakukan identifikasi pengetahuan adalah menentukan pengetahuan SPBE yang bersifat kritical atau sangat dibutuhkan oleh instansi serta melakukan urutan prioritas dalam upaya pengelolaannya. Berikut beberapa contoh umum dari kebutuhan pengetahuan SPBE dilihat berdasarkan lingkup dan aspek dalam rancangan peta rencana SPBE Kota Yogyakarta.

Tabel 1. Contoh Identifikasi Pengetahuan SPBE

KEBUTUHAN PENGETAHUAN	PERANGKAT DAERAH
1. Tata Kelola SPBE	
1. Tata cara penyusunan peta rencana SPBE di OPD lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta secara terpadu	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian; Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
2. Tata cara penyusunan dan penetapan kebijakan turunan, pedoman, prosedur atau SOP SPBE	Bagian Hukum; Bagian Organisasi;
3. Tata cara penyusunan arsitektur SPBE di OPD lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta	Bagian Organisasi; Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian;
d. Contoh pengalaman atau praktik baik (<i>best practices</i>) dalam tata kelola SPBE di tingkat Pemerintah Kota Yogyakarta	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian;
2. Manajemen SPBE	
a. Contoh penerapan aspek-aspek manajemen SPBE secara efisien dan terpadu	Tim Koordinasi SPBE Kota Yogyakarta;
b. Contoh penerapan atau praktik baik (<i>best practices</i>) pengembangan kompetensi	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia;



SDM terkait SPBE	
3. Layanan SPBE	
a. Cara penanganan masalah yang timbul dalam penyediaan atau penggunaan layanan SPBE	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian;
b. Cara mengukur tingkat layanan SPBE	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian;
4. Infrastruktur SPBE	
a. Tahapan dalam mengelola, memelihara atau mengembangkan infrastruktur jaringan intra pemerintah.	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian;
b. Tahapan dalam proses integrasi perangkat SPBE.	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian;
5. Aplikasi SPBE	
a. Cara menangani masalah dalam implementasi aplikasi umum SPBE.	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian;
b. Tahapan perencanaan dan pengembangan aplikasi khusus SPBE.	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian;
6. Keamanan SPBE	
a. Cara mengidentifikasi potensi kelemahan (<i>vulnerability</i>) keamanan SPBE	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian;
b. Cara mengatasi permasalahan keamanan informasi dalam penerapan SPBE	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian;
7. Audit TIK SPBE	
a. Tahapan dalam menyusun perencanaan dan pelaksanaan audit TIK.	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian; Inspektorat;
b. Langkah – langkah yang dilakukan dalam menindaklanjuti hasil temuan audit TIK.	Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian; Inspektorat;



C. Proses Pelaksanaan

Dalam pelaksanaan implementasi manajemen pengetahuan SPBE terdapat langkah-langkah sebagai berikut :

1. Proses Pengumpulan

Pengetahuan terkait SPBE baik konseptual, operasional/prosedural hingga permasalahan SPBE perlu dikumpulkan kemudian disimpan, dikelola dan dirawat dalam media yang memberikan kemudahan dalam pencarian, penyebaran dan penggunaan kembali. Proses pengumpulan pengetahuan baru terkait SPBE dapat dilakukan di seluruh lini proses bisnis instansi pemerintahan untuk kemudian diletakkan pada suatu *repository* atau tempat penyimpanan yang disebut basis pengetahuan SPBE yang terpusat. Proses pengumpulan pengetahuan SPBE dapat dilaksanakan dengan berbagai cara, antara lain:

a. Proses pengumpulan pengetahuan secara formal

Proses ini berupa proses atau prosedur kerja sehari – hari yang terintegrasi dalam proses pencatatan atau dokumentasi misalnya terkait pengoperasian, pelayanan sampai dengan pengembangan SPBE. Sebagai contoh, pencatatan penanganan insiden atau permasalahan sistem oleh petugas pelayanan SPBE, dokumentasi pengembangan sistem atau dokumentasi hasil rapat yang menghasilkan keputusan pemecahan masalah. Proses pengumpulan ini sangat bergantung dari kematangan proses terkait di dalam organisasi.

b. Proses pengumpulan pengetahuan secara informal

Proses ini biasanya bersifat sukarela melalui diskusi, konsultasi atau tanya jawab permasalahan dengan praktisi dan pakar terkait. Hal ini dapat difasilitasi oleh sistem manajemen pengetahuan misalnya dengan fasilitas forum diskusi SPBE untuk mendorong pengumpulan serta penciptaan pengetahuan SPBE yang dibutuhkan.



Proses pengumpulan pengetahuan SPBE dapat merupakan tahap lanjut dari proses pengelolaan data dan informasi di instansi pemerintahan, oleh karena itu proses pengumpulan pengetahuan sebaiknya difasilitasi sejak awal. Pengumpulan pengetahuan dapat distimulasi sejak pengetahuan masih berbentuk *intangible* dengan cara diskusi bersama berbagai pihak yang memiliki pengetahuan tertentu. Selama proses diskusi, informasi yang diperoleh diharapkan dapat menstimulasi penciptaan pengetahuan baru terkait topik diskusi.

Pengetahuan SPBE harus diubah dari bentuk *intangible*, tacit atau masih berupa data, informasi atau pemahaman yang tidak terstruktur atau belum didefinisikan dalam bahasa formal menjadi pengetahuan yang berbentuk *tangible* dan *explicit*. Dengan kata lain pengetahuan yang dikumpulkan harus dicatat dan direpresentasikan dengan baik agar dapat diserap dan digunakan kembali.

2. Proses Pengolahan

Pengolahan pengetahuan dapat pula dilakukan terhadap pengetahuan lama yang telah ada, yang diolah, dimodifikasi atau dibentuk menjadi pengetahuan baru. Representasi pengetahuan SPBE yang baik sangat penting agar dapat dipahami oleh orang lain serta dapat menjamin pemanfaatan kembali pengetahuan tersebut dalam mendukung pengambilan keputusan dan melakukan tindakan dalam SPBE.

Pengetahuan eksplisit SPBE yang dikumpulkan dalam basis pengetahuan perlu dikodifikasi, disusun serta dilengkapi dengan metadata pengetahuan untuk memudahkan pencarian dan penggunaannya kembali. Dengan perkembangan teknologi saat ini, hal tersebut dapat dilakukan dengan dukungan alat bantu sistem informasi manajemen pengetahuan untuk memudahkan pengolahan pengetahuan SPBE.

Pengolahan pengetahuan SPBE dalam instansi pemerintah



dapat dilakukan oleh pihak-pihak yang ditunjuk, sesuai dengan bidang kepakaran atau tugas pokok dan fungsi SPBE terkait yang diembannya. Berikut ini adalah contoh metadata pengetahuan yang diperlukan untuk membangun basis pengetahuan SPBE.

Tabel 2. Contoh Metadata Pengetahuan SPBE

No.	Metadata	Keterangan
1.	Nomor ID	Nomor ID pengetahuan SPBE
2.	Judul	Judul dari pengetahuan SPBE
3.	Penulis	Penulis atau author adalah nama penulis, penyusun atau pembuat pengetahuan SPBE
4.	Instansi	Instansi penyedia pengetahuan, atau berupa instansi dari Penulis pada waktu membuat/menulis pengetahuan
5.	Deskripsi	Penjelasan secara naratif dari pengetahuan SPBE
6.	Waktu	Waktu penerbitan atau publikasi dari pengetahuan SPBE
7.	Format	Bentuk atau media penyimpanan dari pengetahuan SPBE, misalnya tulisan, gambar, audio, video
8.	Lingkup	Lingkup SPBE atau kategori, adalah pengelompokan pengetahuan SPBE sesuai aturan, kebijakan atau rencana yang disepakati, misalnya arsitektur SPBE, pemantauan dan evaluasi SPBE, manajemen layanan SPBE, manajemen pengetahuan SPBE, audit TIK dan sebagainya
9.	Label	Label atau <i>tags (taggings)</i> dari adalah frasa atau kata kunci dari pengetahuan SPBE untuk memudahkan pencarian kembali
10.	Kontributor	Kontributor, atau nama pendukung yang memberikan kontribusi pada penulis dalam menyusun pengetahuan SPBE. Kontributor bisa berjumlah lebih dari satu
11.	Status publikasi	Publikasi untuk umum (masyarakat), atau terbatas untuk internal ASN dan pengguna
12.	URL	Tautan lokasi pengetahuan SPBE



3. Proses Penyimpanan

Pengetahuan SPBE membutuhkan tempat penyimpan (*knowledge base repository*). Tempat dan struktur penyimpanan pengetahuan SPBE tersebut perlu didesain sehingga memenuhi kebutuhan baik dari sisi kapasitas, fungsionalitas penyimpanan maupun dari kebutuhan ketepatan dan kecepatan saat pencarian dan pengaksesan pengetahuan di tempat penyimpanan pengetahuan.

Perkembangan teknologi saat ini memungkinkan penyimpanan media pengetahuan secara elektronik yang tidak terbatas pada bentuk tulisan tetapi juga gambar, suara, bentuk statis maupun dinamis (video animasi) yang dapat digunakan untuk merepresentasikan informasi dan pengetahuan yang telah dikumpulkan. Penyimpanan pengetahuan instansi sebaiknya dilakukan secara terpusat dengan memanfaatkan teknologi komputasi awan (*cloud*) sehingga memudahkan dalam menyediakan layanan secara berbagi pakai.

4. Proses Penggunaan

Pengetahuan SPBE dapat digunakan untuk mendukung efektivitas dan efisiensi dalam penyediaan dan penggunaan layanan SPBE maupun untuk mendukung pengambilan keputusan terkait SPBE. Oleh karena itu, pengetahuan SPBE harus selalu tersedia untuk digunakan pada pembelajaran, penanganan masalah hingga berinovasi dalam pengoperasian sistem, perawatan, evaluasi, perencanaan serta pengembangan sistem atau layanan baru SPBE.

Pengetahuan SPBE yang sudah ada juga dapat digunakan kembali, dilengkapi, diperbaiki atau dikombinasikan dengan pengetahuan SPBE lainnya untuk menjadi pengetahuan baru. Pengukuran efektivitas penggunaan pengetahuan perlu dilakukan dan menjadi masukan dalam pemantauan dan evaluasi penerapan manajemen pengetahuan yang dilaksanakan OPD di lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta.



5. Proses Alih Pengetahuan dan Teknologi

Proses alih pengetahuan dan teknologi atau transfer teknologi terkait SPBE adalah proses pemindahan pengetahuan dan tata cara terkait SPBE dari satu atau sekelompok ASN/pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta ke ASN/pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta lainnya. Proses transfer teknologi SPBE tersebut bertujuan untuk memastikan pengetahuan dan teknologi tersebut dapat diserap atau dipahami oleh penerimanya sehingga pengetahuan tersebut dapat digunakan untuk mengambil keputusan atau melakukan tindakan.

Proses internalisasi pengetahuan SPBE oleh ASN/pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta atau dengan kata lain merupakan upaya mempelajari pengetahuan tentang SPBE yang telah bersifat eksplisit untuk dipahami dan digunakan untuk melakukan tindakan atau membuat keputusan. Untuk mendorong proses internalisasi ini berbagai cara atau alat dapat digunakan untuk mendukung alih pengetahuan dari representasi atau media pembelajaran pengetahuan yang deskriptif dan mudah dimengerti sampai dengan fasilitas tanya jawab, diskusi atau forum berbagi pengetahuan dengan individu lain dan para pakar atau ahli di bidang SPBE.

6. Proses Pemantauan dan Evaluasi

Pengendalian proses manajemen pengetahuan SPBE dilakukan dengan memperhatikan pelaksanaan prinsip – prinsip manajemen pengetahuan SPBE, pemenuhan dan peningkatan kapabilitas serta kematangan proses manajemen pengetahuan serta efektivitas implementasi manajemen dalam mencapai tujuan SPBE. Proses pengawasan manajemen pengetahuan SPBE dilaksanakan secara terintegrasi dengan proses pemantauan dan evaluasi SPBE serta audit TIK SPBE sesuai peraturan yang berlaku.



BAB V

PENUTUP

Manajemen Pengetahuan, merupakan salah satu unsur dalam SPBE, yang diperlukan dalam pencapaian tujuan dan keberlangsungan SPBE. Untuk itu perlu dibangun budaya berbagi pengetahuan, dalam suatu ekosistem Manajemen Pengetahuan SPBE yang terpadu dan berkelanjutan.

Penerapan Manajemen Pengetahuan SPBE tidak dapat dilakukan secara terpisah, namun bergantung pada tata kelola dan manajemen SPBE secara keseluruhan. Untuk itu integrasi seluruh elemen SPBE, termasuk integrasi Manajemen Pengetahuan ke dalam sistem dan proses-proses bisnis yang telah berjalan, menjadi kunci keberhasilan pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE.

Pedoman Manajemen Pengetahuan SPBE diharapkan dapat digunakan sebagai bahan acuan pelaksanaan penerapan Manajemen Pengetahuan SPBE di lingkungan Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah. Dan untuk keberhasilan implementasinya, diperlukan dukungan dan peran serta seluruh pihak, baik di internal OPD maupun antar OPD di lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta.

WALI KOTA YOGYAKARTA,

ttd

HASTO WARDOYO

