

PERENCANAAN SKENARIO PENYELARASAN IMPLEMENTASI *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DENGAN STRATEGI BISNIS DI PT XYZ

ALVIN SOLEH



PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
Bogor Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA*

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Perencanaan Skenario Penyelarasan Implementasi *Knowledge Management* Dengan Strategi Bisnis Di PT XYZ” adalah karya saya dengan arahan dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan mana pun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Agustus 2025

Alvin Soleh
K1501221107



RINGKASAN

ALVIN SOLEH. Perencanaan Skenario Penyelarasan Implementasi *Knowledge Management* dengan Strategi Bisnis di PT XYZ. Dibimbing oleh M. SYAMSUL MA'ARIF dan ZENAL ASIKIN.

Permasalahan utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah adanya kesenjangan antara strategi bisnis perusahaan dan implementasi KM yang efektif. Kesenjangan ini tercermin dalam kurangnya dukungan manajerial terhadap program berbagi pengetahuan, serta keterbatasan infrastruktur teknologi dalam mendukung dokumentasi dan distribusi pengetahuan. Ketidaksinambungan antara strategi bisnis dan pengelolaan pengetahuan ini berpotensi menghambat pertumbuhan dan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan internalisasi kompetensi dan produktivitas sumber daya manusia melalui standarisasi proses kerja serta penguatan budaya inovasi. Untuk itu, strategi implementasi KM di PT XYZ dirancang dengan pendekatan SECI (*Socialization, Externalization, Combination, Internalization*) pada tiga komponen utama: *KM People*, *KM Process*, dan *KM Technology*.

Penelitian ini membahas implementasi *Knowledge Management* (KM) di PT XYZ dengan fokus pada evaluasi kekuatan dan kelemahan dalam aspek komunikasi serta praktik berbagi pengetahuan di seluruh tingkatan organisasi. Penelitian secara khusus menelaah perspektif dari staf, kepala bagian, hingga pimpinan unit kerja untuk mengidentifikasi faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan implementasi KM. Fokus penelitian ini adalah pada PT XYZ, yang merupakan salah satu perusahaan penyedia aksesibilitas finansial UMKMK terkemuka di Indonesia. Dalam hal ini, lingkup geografis penelitian dibatasi pada operasi PT XYZ di Indonesia. Penelitian ini tergantung pada ketersediaan data dan informasi relevan dari PT XYZ. Batasan ini mencakup aspek data yang mungkin terdapat dalam cakupan penelitian.

Responden pada penelitian ini sebanyak 792 responden yang merupakan pegawai PT XYZ. Karakteristik responden dilihat dari jabatan atau posisi karyawan di perusahaan, serta unit kerja dimana responden ditempatkan. Terdapat 95 unit kerja PT XYZ yang tersebar di seluruh Indonesia yang di dalamnya terdapat karyawan dengan posisi yang berbeda. Metode pengelolaan pengetahuan menggunakan model SECI dipopulerkan oleh Ikujiro Nonaka dan Hirotaka Takeuchi dalam buku *Knowledge Creating Company – How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Fokus dari model SECI adalah peningkatan pada empat aliran pengetahuan pada tiga komponen utama KM, yaitu: *people* (SDM), proses dan teknologi. Metode lain yang digunakan adalah model perencanaan skenario (*scenario planning*) untuk menyelaraskan implementasi KM dengan strategi bisnis perusahaan. Ciri utama *Scenario Planning*, (1) berbasis ketidakpastian : menghadapi faktor-faktor eksternal yang tidak bisa dikendalikan atau diprediksi secara pasti, (2) menggunakan narasi skenario : merumuskan beberapa skenario yang berbeda, biasanya terdiri dari skenario optimistis, skenario pesimistis, skenario moderat (kemungkinan besar terjadi), (3) berorientasi jangka menengah dan panjang : cocok untuk perencanaan strategis dalam rentang waktu lima, 10, atau 20 tahun ke depan, (4) memicu diskusi strategis : skenario digunakan

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University



sebagai alat diskusi untuk memahami dampak pilihan strategis dalam berbagai kondisi masa depan.

Langkah Umum Perencanaan Skenario, (1) mengidentifikasi fokus utama, yaitu peningkatan pertumbuhan dan daya saing perusahaan, (2) memetakan ketidakpastian dan faktor kunci untuk menentukan variabel yang paling berpengaruh, yaitu SDM, proses bisnis dan teknologi pendukung, (3) membangun kerangka skenario formulasi strategi bisnis dan operasionalisasi sistem KM, (4) mengembangkan narasi skenario untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam masing-masing scenario, (5) evaluasi strategi di masing-masing scenario, (6) membuat rencana kontingensi dan identifikasi peringatan dini.

Dalam konteks persaingan global yang semakin kompleks, perusahaan dituntut untuk mengelola pengetahuan sebagai aset strategis guna mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Namun demikian, tantangan masih muncul dari ketidakterpaduan antara formulasi strategi bisnis dan operasionalisasi sistem KM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan perusahaan dalam pengelolaan pengetahuan sangat ditentukan oleh pembangunan budaya organisasi yang mendukung pengelolaan, pemanfaatan, dan pengembangan pengetahuan, baik yang bersifat *tacit* maupun *explicit*. Budaya ini meliputi budaya berbagi pengetahuan, mendokumentasikan pengetahuan, memperkaya serta membagikan pengetahuan, hingga budaya memanfaatkan pengetahuan secara berulang (*use and reuse*). Budaya-budaya tersebut saling berkontribusi terhadap terciptanya budaya belajar, kolaborasi, dan inovasi di lingkungan PT XYZ.

Meskipun demikian, masih terdapat kelemahan yang perlu dibenahi, seperti belum tersedianya peta pengetahuan atau *knowledge map* sebagai panduan dalam pengelolaan pengetahuan, rendahnya partisipasi dalam komunitas praktisi, serta terbatasnya akses terhadap sistem pengelolaan pengetahuan perusahaan. Penelitian ini menawarkan langkah-langkah strategis implementasi KM melalui penyusunan prioritas di tiap tingkatan organisasi, termasuk peningkatan kesadaran akan pentingnya KM, penyusunan prosedur kerja terkait KM, pemetaan pengetahuan, serta pembentukan komunitas praktisi. Selain itu, pemanfaatan *Knowledge Management System* (KMS) diidentifikasi sebagai media penting dalam mendukung aktivitas berbagi, dokumentasi, akses, dan pembelajaran pengetahuan secara daring.

Kata Kunci: Inovasi yang dinamis, Keselarasan yang strategis, *Knowledge Creating Company*, Manajemen Pengetahuan, SECI



SUMMARY

ALVIN SOLEH. Scenario Planning for Aligning the Implementation of *Knowledge Management* with Business Strategy at PT XYZ. Supervised by M. SYAMSUL MA'ARIF and ZENAL ASIKIN.

The central issue addressed in this research is the existing misalignment between the company's business strategy and the effective implementation of KM initiatives. This misalignment is evident in the lack of managerial support for knowledge-sharing programs and the limited technological infrastructure available to support knowledge documentation and dissemination. Such discontinuity between business strategy and *Knowledge Management* practices poses a significant risk to the organization's potential for growth and competitive advantage. Therefore, the internalization of employee competencies and productivity is deemed essential, which can be achieved through the standardization of work processes and the reinforcement of an innovation-oriented organizational culture. To this end, the KM implementation strategy at PT XYZ is designed using the SECI model (Socialization, Externalization, Combination, Internalization), applied to three core components: KM People, KM Process, and KM Technology.

This study investigates the implementation of *Knowledge Management* (KM) at PT XYZ, with a primary focus on evaluating the strengths and weaknesses in communication and knowledge-sharing practices across all organizational levels. The research specifically examines the perspectives of staff, section heads, and unit leaders to identify key factors influencing the success of KM implementation. This study focuses on PT XYZ, one of the leading providers of financial accessibility MSMEs in Indonesia. In this context, the geographical scope of the research is limited to PT XYZ's operations within Indonesia. The study depends on the availability of relevant data and information from PT XYZ. This limitation includes aspects of data that may be restricted in the scope of the research.

The study involves 792 respondents, all of whom are employees of PT XYZ. The characteristics of the respondents are viewed based on their job positions within the company and the work units to which they are assigned. PT XYZ has 95 work units spread across Indonesia, each containing employees in various roles. The SECI model for *Knowledge Management* was popularized by Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi in their influential work *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. The SECI model emphasizes the enhancement of four knowledge flows across three core components of *Knowledge Management* (KM): people, processes, and technology. To further align KM implementation with the company's business strategy, this study also employs scenario planning as a complementary methodology. Scenario planning is characterized by the following features: (1) uncertainty-based approach: It addresses external factors that are beyond organizational control and cannot be predicted with certainty, (2) use of scenario narratives: It involves the development of multiple future scenarios, (3) medium- to long-term orientation: Scenario planning is particularly well-suited for strategic planning over time horizons of 5, 10, or even 20 years, (4) stimulating strategic discussions: Scenarios serve as tools

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



for fostering dialogue and understanding the potential impact of various strategic choices under different future conditions.

The general steps in scenario planning include, (1) identifying the primary focus, namely enhancing corporate growth and competitiveness, (2) mapping uncertainties and key factors to determine the most influential variables, such as human resources, business processes, and supporting technologies, (3) constructing a scenario framework for formulating business strategies and operationalizing the KM system, (4) developing scenario narratives aimed at achieving sustainable competitive advantage under each scenario, (5) evaluating strategies within each scenario, (6) developing contingency plans and identifying early warning signals.

In the context of an increasingly complex global competition, companies are required to manage knowledge as a strategic asset in order to attain long-term competitive advantage. Nevertheless, challenges persist due to the disconnect between strategic formulation and the operationalization of the KM system. The findings of this research indicate that the success of *Knowledge Management* within the organization is strongly influenced by the development of an organizational culture that supports the management, utilization, and development of both tacit and explicit knowledge. This includes a culture of knowledge sharing, documentation, enrichment, dissemination, and the repeated use of knowledge (use and reuse). These cultural elements collectively foster a broader culture of learning, collaboration, and innovation within PT XYZ.

However, several weaknesses remain and require attention, such as the absence of a knowledge map to guide KM practices, low participation in communities of practice, and limited access to the organization's KM system. The study offers strategic recommendations for KM implementation, including setting priorities across organizational levels, raising awareness of KM's importance, developing KM-related work procedures, creating a knowledge map, and forming communities of practice. Additionally, the utilization of a *Knowledge Management System* (KMS) is identified as a critical enabler for supporting knowledge sharing, documentation, access, and learning in a digital environment.

Keywords: Dynamic Innovation, Knowledge Creating Company, Knowledge Management, SECI Model, Strategic Alignment.



Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PERENCANAAN SKENARIO PENYELARASAN IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT DENGAN STRATEGI BISNIS DI PT XYZ

ALVIN SOLEH

Tesis
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2025**



Tim Penguji Luar Komisi pada Ujian Tesis:

1. Dr.Ir. Naufal Mahfudz, MM
2. Dr. Nimmi Zubairnarni, S.Pi, M.Si

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Judul Tesis : Perencanaan Skenario Penyelarasan Implementasi *Knowledge Management* Dengan Strategi Bisnis Di PT XYZ

Nama : Alvin Soleh

NIM : K1501221107

Disetujui oleh:

Pembimbing 1:
Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Ma'arif. M. Eng.



Pembimbing 2:
Dr. Zenal Asikin SE, MSi.

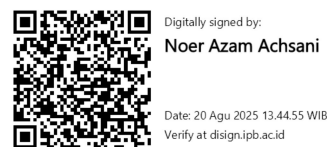


Diketahui oleh:

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.
NIP. 1960 0916 198601 1 001



Dekan Sekolah Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
NIP. 1968 1229 199203 1 016



Tanggal Ujian Tesis : 24 Juli 2025

Tanggal Lulus :



PRAKATA

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga tesis yang berjudul "Perencanaan Skenario Penyelarasan Implementasi *Knowledge Management* Dengan Strategi Bisnis di PT XYZ" ini dapat diselesaikan dengan baik. Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan motivasi selama proses penyusunan tesis ini. Terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Ma'arif. M. Eng sebagai pembimbing utama dan Bapak Dr. Zenal Asikin SE, MSi., yang telah memberikan arahan, saran, dan bimbingan yang sangat berharga.
2. Dosen-dosen dan Staf Akademik di Institut Pertanian Bogor yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan yang mendalam selama masa perkuliahan, serta dukungan administratif yang sangat membantu.
3. Keluarga Tercinta yang senantiasa memberikan dorongan, doa, dan dukungan moral yang tiada henti. Tanpa dukungan mereka, proses ini tidak akan berjalan dengan lancar.
4. Rekan-rekan Mahasiswa Magister dan Teman-Teman yang telah memberikan semangat, diskusi yang membangun, serta dukungan moral yang tidak ternilai.

Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu manajemen dan bisnis, serta bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Bogor, Agustus 2025

Alvin Soleh

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	3
1.5. Ruang Lingkup Penelitian	4
II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1. <i>Knowledge Management</i> (Pengelolaan Pengetahuan)	6
2.2. Metode Penelitian	6
2.3. Skenario Perencanaan	9
2.4. Kerangka Pemikiran	11
III METODE PENELITIAN	12
3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian	12
3.2. Jenis dan Sumber Data Penelitian	12
3.3. Penentuan Responden Penelitian	14
3.4. Rancangan Penelitian	17
3.5. Variabel Penelitian	19
3.6. Teknik Analisis dan Pengolahan Data	21
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	25
4.1. Gambaran Umum PT XYZ	25
4.2. Karakteristik Responden	25
4.3. Prioritas Implementasi <i>Knowledge Management</i>	57
4.4. Membangun Budaya <i>Knowledge Management</i>	61
4.5. Strategi Implementasi <i>Knowledge Management</i> (KM)	64
4.6. Implikasi Manajerial	67
V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	69
5.1. Kesimpulan	69
5.2. Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN	73
RIWAYAT HIDUP	87

DAFTAR TABEL

1	Jumlah responden berdasarkan unit kerja	14
2	Variabel penelitian	19
3	Distribusi responden berdasarkan jabatan	26
4	Kriteria hasil penilaian	27
5	Hasil penilaian sosialisasi	35
6	Hasil penilaian eksternalisasi	42
7	Hasil penilaian kombinasi	49
8	Hasil penilaian internalisasi	56

DAFTAR GAMBAR

1	Metode SECI	8
2	<i>Knowledge Management and readiness survei</i>	8
3	Kerangka pemikiran	11
4	Responden berdasarkan jabatan	26
5	Penilaian sosialisasi pada aspek <i>people</i>	29
6	Penilaian sosialisasi pada aspek <i>process</i>	32
7	Penilaian sosialisasi pada aspek <i>technology</i>	34
8	Penilaian eksternalisasi pada aspek <i>people</i>	37
9	Penilaian eksternalisasi pada aspek <i>process</i>	39
10	Penilaian eksternalisasi pada aspek <i>technology</i>	41
11	Penilaian kombinasi pada aspek <i>people</i>	44
12	Penilaian kombinasi pada aspek <i>process</i>	46
13	Penilaian kombinasi pada aspek <i>technology</i>	48
14	Penilaian internalisasi pada aspek <i>people</i>	51
15	Penilaian internalisasi pada aspek <i>process</i>	53
16	Penilaian internalisasi pada aspek <i>technology</i>	55
17	Priorita implementasi KM level staf setara	58
18	Prioritas implementasi KM level kepala bagian dan manajer	59
19	Prioritas implementasi KM level pemimpin unit kerja	60
20	Budaya <i>knowledge management</i> level staf setara	62
21	Budaya <i>knowledge management</i> level kepala bagian dan manajer	62
22	Budaya <i>knowledge management</i> level pemimpin unit kerja	63
23	Strategi implementasi kebijakan prosedur KM	65
24	Strategi sistem IT yang mendukung KM	66

DAFTAR LAMPIRAN

1	Kuesioner penelitian	74
2	Survei <i>focus group discussion</i>	84

I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era globalisasi dan digitalisasi yang berkembang secara masif pada saat ini, perekonomian dunia mengalami pergeseran yang signifikan dari basis sumber daya alam dan manufaktur ke perekonomian berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*). Perekonomian berbasis pengetahuan menekankan pentingnya informasi, teknologi, dan keahlian dalam menciptakan nilai tambah dan daya saing bagi perusahaan dan negara (OECD 2001). Di tengah perubahan ini, konsep aset dalam bisnis juga mengalami transformasi, mencakup aset fisik dan non fisik yang mempengaruhi strategi manajemen perusahaan. Tingkat keberhasilan perusahaan tidak lagi bergantung pada kekuatan finansial atau aset fisik yang dimiliki (*tangible*), tapi juga pada aset non-fisik (*intangible*) (Kamasak 2017). Kemampuan perusahaan dalam mengelola aset non-fisik memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan bisnis sebuah perusahaan.

Pengetahuan adalah kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Pengetahuan diperoleh melalui pendidikan, pengalaman, interaksi sosial, akses terhadap sumber informasi, dan pemanfaatan teknologi yang dapat memberikan kemampuan kepada individu dan perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Pengetahuan adalah kapasitas dan kemampuan seseorang yang dibutuhkan untuk mengambil tindakan secara efektif dan efisien (Senge 2014). Pengetahuan tidak hanya sebatas informasi atau data, serta tidak diukur hanya dari seberapa banyak pemahaman akan suatu hal. Parameter suatu pengetahuan dapat diukur melalui kemampuan yang dimiliki dan berasal dari pengalaman dan pembelajaran yang pernah ditempuh (Widiastuti 2019).

Perekonomian berbasis pengetahuan ditandai dengan peran sentral pengetahuan, informasi, dan teknologi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan inovasi. Berbeda dengan perekonomian tradisional yang lebih bergantung pada sumber daya fisik dan tenaga kerja, perekonomian berbasis pengetahuan memanfaatkan keahlian dan kreativitas sebagai sumber daya utama (Nuraida 2010). Dalam konteks ini, pengetahuan bukan hanya sekadar informasi tetapi juga keterampilan, pengalaman, dan kemampuan untuk memproses dan menerapkan informasi secara efektif. Hal ini mendorong perusahaan untuk lebih fokus pada pengelolaan pengetahuan (*Knowledge Management*) sebagai elemen kunci dalam strategi bisnis mereka.

Knowledge Management adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengakuisisi, menyimpan, dan mendistribusikan pengetahuan dalam organisasi. *Knowledge Management* mampu memanfaatkan pengetahuan yang ada untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, dan daya saing. Implementasi manajemen pengetahuan melibatkan berbagai teknik dan alat, seperti sistem informasi berbasis teknologi hingga budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan berbagi pengetahuan. Keberhasilan suatu organisasi dalam mengimplementasikan *Knowledge Management* dapat diukur dengan adanya perubahan pasar, pengembangan produk, serta keputusan strategis (Afqarina 2018).

Pengelolaan pengetahuan atau *Knowledge Management* mencakup tiga komponen utama, yaitu: *People* (Sumber Daya Manusia), *Process* (Proses) dan *Technology* (Teknologi) (Holtshouse 2013). Ketiga komponen ini memberikan