

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Pengembangan transformasi digital pada bidang *Knowledge Management* di Pusdiklat Keuangan Umum saat ini merupakan hal yang menjadi perhatian pimpinan organisasi. Hal ini dapat terlihat dari tingginya ekspektasi pimpinan terhadap penciptaan platform KMS di Pusdiklat KU. Dengan adanya platform aplikasi, akan mempermudah proses penyimpanan, pendistribusian, dan pemanfaatan dari dokumen pengetahuan yang ada. Kegiatan digitalisasi menjadi salah satu strategi organisasi yang penting dan prioritas untuk segera dilakukan. Peranan pimpinan menjadi titik sentral dalam pengembangan digitalisasi dalam rangka mempercepat implementasi dari transformasi digital (Prihanto & Kurniasari, 2019).

Dari hasil olah data terhadap tingkat *maturity* dari aplikasi yang ada, terlihat bahwa teknologi bukan satu-satunya jawaban atas sebuah pengembangan transformasi digital. Beberapa dimensi yang menjadi prioritas pengembangan Rumah BelajarKU, diantaranya adalah terkait dimensi customer atau pegawai, strategi organisasi, dan budaya. Dimensi-dimensi tersebut mempunyai peranan yang sama pentingnya dengan teknologi dalam keberhasilan penerapan transformasi digital, dalam hal ini peranan terhadap optimalnya pemanfaatan Rumah BelajarKU sebagai platform KMS di Pusdiklat Keuangan Umum.

Dalam upaya untuk mengoptimalkan penggunaan Rumah BelajarKU sebagai salah satu sumber belajar, pendekatan yang digunakan adalah mendorong partisipasi aktif para pegawai dalam menyusun dokumen pengetahuan, khususnya yang bersifat *tacit knowledge*, agar dapat dikonversi menjadi *explicit knowledge* yang dapat diakses oleh para pegawai lainnya. Semakin banyak dokumen pengetahuan yang ada pada Rumah BelajarKU, diharapkan semakin banyak juga pegawai yang akan mengakses platform tersebut. Hal ini bisa terjadi karena

pegawai pusdiklat KU bertindak sebagai penyusun dokumen pengetahuan, sekaligus pada sisi lain sebagai pengguna dokumen pengetahuan. Sehingga semakin banyak pegawai yang menyusun dokumen pengetahuan, secara langsung akan meningkatkan penggunaan Rumah BelajarKU. Semakin banyak pengguna Rumah BelajarKU, maka akan semakin tumbuh juga dokumen pengetahuan yang ada di Rumah BelajarKU. Hal ini sesuai dengan apa yang dikenal dengan *network effect*, dimana jika suatu produk dan atau layanan akan tetap digunakan orang, jika pengguna tersebut melihat bahwa pengguna lain juga banyak yang mengakses produk atau layanan tersebut. (Tseng et al., 2018). Jadi strategi organisasi untuk meningkatkan penciptaan dokumen pengetahuan melalui Indikator Kinerja Utama, salah satu maksudnya adalah untuk membesarkan jaringan pembelajaran terlebih dahulu. Dengan jaringan pengguna yang besar, dapat memberikan kesempatan untuk individu melakukan komunikasi dan berinteraksi secara sosial yang akan menciptakan kepuasan menggunakan produk. Hal itu akan menciptakan *loyalty* terhadap suatu produk atau layanan (Tseng et al., 2018).

Menciptakan kemudahan pencarian dokumen pengetahuan pada Rumah BelajarKU, adanya dokumen pengetahuan yang lengkap yang berisi berbagai proses bisnis di Pusdiklat KU, akan memberikan pengalaman yang baik dan dapat menumbuhkan kesetiaan penggunaannya pada produk atau layanan yang ada. Berbagai fitur yang memudahkan, mempercepat, dan mampu memberikan pengalaman yang menyenangkan bagi pengguna dapat menciptakan pengguna setia dengan produk atau layanan yang diberikan (Zhou & Lu, 2011).

Untuk menciptakan *network effect* dan kepuasan pengguna, maka beberapa langkah harus dilakukan oleh Pusdiklat KU, antara lain menggunakan pendekatan Indikator Kinerja Utama untuk mengukur kinerja pegawai, menerima masukan dari para pegawai dalam hal pengembangan aplikasi, memberi kemudahan dalam menyimpan dokumen pengetahuan, dan memberikan kemudahan dari sisi teknologi.

Penggunaan Indikator Kinerja Utama akan memberikan hasil terciptanya dokumen pengetahuan dari semua pegawai, karena untuk saat ini akan digunakan

pendekatan *mandatory* untuk menyusun dokumen pengetahuan. Setiap pegawai dalam kurun waktu tertentu akan diwajibkan menyusun dokumen pengetahuannya dan disimpan ke dalam platform. Diharapkan dalam satu triwulan, akan tercipta setidaknya 80 dokumen pengetahuan, sesuai jumlah pegawai aktif Pusdiklat KU. Dampak lebih lanjut dari kewajiban ini adalah terciptanya budaya penyusunan dokumen pengetahuan dan berbagi pengetahuan di dalam lingkungan Pusdiklat KU. Dari beberapa solusi dan prioritas yang akan dilakukan, platform *Knowledge Management* yang dikembangkan akan mulai dimanfaatkan secara lebih optimal oleh pegawai sebagai sumber belajar internal organisasi.

Dalam hal pengukuran *Learning Organisation*, terciptanya dokumen pengetahuan yang diawali dengan penyediaan *learning spaces*, dan pimpinan sebagai *role model* akan membuat target percepatan Pusdiklat KU sebagai *Learning Organisation* akan lebih mudah tercapai.

5.2 Saran

Pengembangan transformasi digital bukan hanya menjadi tanggung jawab pengembang aplikasi, namun menjadi tanggung jawab pimpinan organisasi dan semua pegawai di dalamnya. Platform pada tugas akhir penulisan ini, saat ini masih akan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan yang terus berkembang. Pada saat penulisan ini disusun, *prototype* aplikasi sudah mulai dikembangkan. Pengembangan harus tetap dilakukan secara terus menerus, karena sejalan dengan kebutuhan organisasi yang juga semakin meningkat.

Rumah BelajarKU nantinya bisa dikembangkan menjadi sebuah platform yang penggunaannya bisa lebih luas, tidak hanya di Pusdiklat KU saja. Pada tahap awal ini, Rumah BelajarKU bisa dijadikan sebuah *live lab* terhadap pengembangan transformasi digital di Pusdiklat KU. Banyak hal yang harus terus diperhatikan oleh Pusdiklat KU agar Rumah BelajarKU dapat tetap berjalan dan pada waktunya nanti akan menjadi sumber belajar utama pegawai, khususnya di Pusdiklat KU. Bentuk *prototype* seperti terlihat pada lampiran B.

Untuk mewujudkan pengembangan transformasi digital dan mencapai level maturitas yang diinginkan oleh organisasi, Pusdiklat KU dapat segera melakukan prioritas beberapa hal berikut:

1. Untuk memenuhi dimensi *Customer*, berikut hal-hal yang harus dilakukan :
 - a. Pada Rumah BelajarKU harus segera dibuatkan kategori yang lebih spesifik untuk setiap jenis proses bisnis yang ada di Pusdiklat KU untuk memudahkan pegawai mengunggah dokumen pengetahuannya.
 - b. Pengembangan fitur *linked content* untuk memudahkan pegawai mencari pengetahuan yang berhubungan dengan pencarian sebelumnya sesuai dengan jenis pekerjaan dan atau aktifitas yang dicari.
 - c. Pegawai dapat melihat *history* dokumen pengetahuan yang dicari dan memiliki *dashboard* terkait dokumen pengetahuan yang sudah disusun oleh masing-masing pegawai. Hal ini untuk memberikan kemudahan bagi para pegawai untuk melihat jumlah *views*, masukan dan diskusi dari materi yang sudah diunggah.
2. Pada dimensi *Strategy*, Pusdiklat KU menggunakan pendekatan Indikator Kinerja Utama untuk setiap individu atau pegawai Pusdiklat KU. IKU tersebut berisi kewajiban untuk berbagi pengetahuan secara periodik (minimal 1 dokumen pengetahuan setiap bulan) tentang pekerjaan dari masing-masing pegawai, termasuk para pejabat Struktural, dan Widyaiswara. Dalam kewajiban berbagi pengetahuan tersebut, penilaian IKU akan dihitung jika dokumen pengetahuan tersebut disimpan pada Rumah BelajarKU. IKU bisa berupa jumlah jam berbagi pengetahuan dan atau jumlah dokumen pengetahuan yang berhasil diciptakan. Selain itu, pemberian reward kepada pegawai yang berhasil melampaui target sesuai IKU individu tersebut, dengan memberikan kesempatan mengikuti pengembangan kompetensi di luar kantor, dengan biaya negara.
3. Dari dimensi *Technology*, integrasi Rumah BelajarKU dengan sistem Human Resource Information System dapat mulai dilakukan. Integrasi bisa dimulai dari penggunaan Single Sign On dan penggunaan data bersama pada kedua

platform tersebut. Dari sisi pengembang, Rumah BelajarKU akan dibangun oleh secara mandiri oleh Pranata Komputer untuk memberikan kesempatan meraih angka kredit jabatan fungsional. Hal lain yang diperlukan segera adalah fitur sistem *back end administrator* yang secara otomatis mencatat menyimpan semua aktifitas yang dilakukan oleh setiap pegawai pada saat setelah login ke dalam Rumah BelajarKU. Hal ini diperlukan untuk analisis perilaku pegawai dalam memanfaatkan Rumah BelajarKU dengan pendekatan *Data Analytic*.

4. Format operasional penciptaan dokumen pengetahuan dari para pegawai bisa dilakukan dengan cara:
 - a. Organisasi menyediakan *learning space* kepada pegawai untuk aktifitas saling berbagi dengan membuat agenda rutin terjadwal dengan situasi non formal dan atau formal. Pada aktifitas ini, kegiatan berbagi pengetahuan dapat dilakukan, dan hasil pembelajaran atau diskusi dimasukkan ke dalam Rumah BelajarKU. Bentuk dokumen pengetahuan dan atau aktifitas berbagi pengetahuan dapat berupa aktifitas yang bersifat Socialization, Extrenalization, Combination, dan Internalization (SECI) yang dilakukan baik antar individu maupun individu kepada kelompok dan sebaliknya. SECI merupakan perwujudan dari bentuk tacit to tacit knowledge, tacit to explicit knowledge dan sebaliknya (Nonaka, 1994). Namun demikian, kebutuhan akan penciptaan pengetahuan akan disesuaikan dengan kebutuhan suatu bidang atau bagian dan tidak bisa disamakan bahwa semuanya harus berbentuk keempat moda atau cara penciptaan pengetahuan (Choi & Lee, 2002).
 - b. Pusdiklat KU memberikan pelatihan teknis bagi para pegawai yang membutuhkan terkait format dokumen pengetahuan dalam bentuk video, multimedia, artikel dan infografis.
5. Pada dimensi *Culture*, beberapa hal yang dapat segera dilakukan adalah:
 - a. Penyediaan bentuk bentuk berbagi pengetahuan, diskusi kelompok, antar bidang, antar jenis pekerjaan dapat difasilitasi oleh organisasi. Budaya seperti diskusi *Afternoon Tea* dapat dibuat pada setiap bidang dan bagian

- untuk mendiskusikan inovasi-inovasi yang bisa dilakukan dan hasilnya dapat ditulis ke dalam Rumah BelajarKU. Hal ini akan menumbuhkan budaya berbagi antar pegawai.
- b. Pembiasaan untuk setiap berakhirnya kegiatan agar disusun notula diskusi dan *lesson learned* yang dapat disimpan pada Rumah BelajarKU.
 - c. Pemenuhan IKU penyusunan dokumen pengetahuan bagi setiap pegawai juga akan memberikan ruang tumbuhnya budaya penciptaan dokumen pengetahuan pada Rumah BelajarKU. Keberadaan ruang formal dari organisasi untuk pengetahuan individu dapat digunakan oleh organisasi, agar pengetahuan individu tersebut dapat menjadi pengetahuan organisasi (Brix, 2017)
6. Dari dimensi *Data*, hal yang dapat dilakukan adalah menggunakan data tersebut untuk analisis perilaku pegawai pada platform Rumah BelajarKU. Pembentukan *Machine Learning* untuk mendukung strategi kemudahan bagi pegawai dapat dilakukan untuk menangkap kebutuhan masa depan bagi pegawai.

Selain prioritas pengembangan pada dimensi-dimensi diatas, Pusdiklat KU juga harus tetap melakukan pengukuran kembali secara periodik terhadap tingkat kematangan transformasi digital di organisasi. Kebutuhan dari pengguna dan organisasi Kemenkeu yang semakin meningkat pada era digital, akan menimbulkan kembali kebutuhan akan transformasi digital pada masa-masa mendatang. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk melihat preferensi para pegawai dalam menumbuhkan budaya belajar digital. Hal ini akan selaras dengan pengembangan transformasi digital berikutnya di Kementerian Keuangan.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A