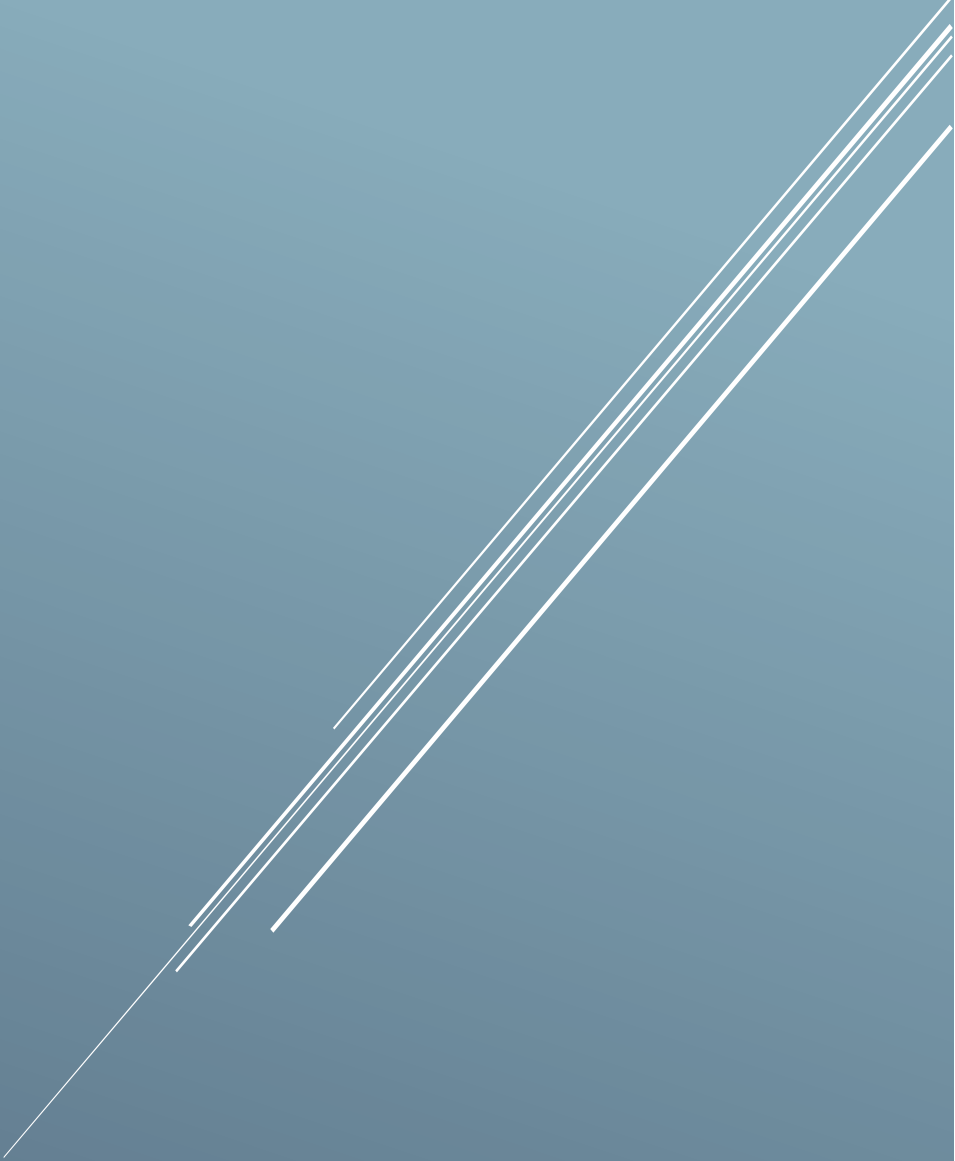




KAJIAN AKADEMIK/ KETERANGAN PENJELAS

RANCANGAN PERATURAN WALI KOTA MAGELANG

TENTANG

**PEDOMAN PELAKSANAAN MANAJEMEN PENGETAHUAN
SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK DI DAERAH**

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas selesainya penyusunan dokumen **Keterangan Penjelas Rancangan Peraturan Wali Kota Magelang tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Daerah**. Dokumen ini disusun sebagai landasan konseptual dan teknis untuk mendukung implementasi SPBE yang berbasis pengelolaan pengetahuan secara terstruktur, sistematis, dan berkelanjutan di Kota Magelang.

Manajemen pengetahuan SPBE merupakan komponen krusial dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan berbasis elektronik yang inovatif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dokumen ini menguraikan pendekatan strategis dan operasional untuk memastikan bahwa seluruh proses pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penggunaan, dan alih pengetahuan dapat diintegrasikan secara efektif dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang lebih baik.

Kami menyampaikan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan dokumen ini. Harapan kami, dokumen ini dapat menjadi pedoman yang bermanfaat bagi Pemerintah Kota Magelang dalam mengoptimalkan potensi pengetahuan sebagai aset strategis untuk mendukung pembangunan daerah. Saran dan masukan yang konstruktif sangat kami harapkan untuk pengembangan dokumen ini di masa mendatang.

Magelang, Desember 2024

Kepala Badan Perencanaan Pembangunan,
Riset dan Inovasi Daerah
Kota Magelang



HANDUNI RAHAYU, ST., M.Eng.

NIP. 19741118 200312 2 002

Pembina Utama Muda / IV c

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL..... i

KATA PENGANTAR..... ii

DAFTAR ISI..... iii

DAFTAR TABEL v

DAFTAR GAMBAR..... v

BAB I PENDAHULUAN 1

 A. Latar Belakang 1

 B. Identifikasi Masalah 3

 C. Tujuan Penyusunan 3

 D. Dasar Hukum..... 3

BAB II POKOK PIKIRAN 5

 A. Gambaran Umum Manajemen Pengetahuan 9

 B. Manajemen Pengetahuan SPBE 16

 1. Kerangka Manajemen Pengetahuan SPBE 16

 2. Ekosistem Manajemen Pengetahuan SPBE..... 18

 3. Siklus Manajemen Pengetahuan SPBE 20

 4. Struktur Manajemen Pengetahuan 26

 5. Sistem Informasi Manajemen Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah27

 C. Strategi dan Implementasi 28

 1. Proses Manajemen Pengetahuan 28

 2. Metodologi dan Siklus Manajemen Pengetahuan SPBE..... 28

 3. Pengumpulan Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah 31

 4. Pengolahan, Penyimpanan, dan Penggunaan/Pemanfaatan..... 34

 5. Alih Pengetahuan dan Teknologi..... 35

 6. Pemantauan dan Evaluasi..... 35

 7. Perbaikan..... 35

 D. Alat Bantu Manajemen Pengetahuan SPBE..... 35

 1. Alat Bantu Manajemen Pengetahuan 35

 2. Arsitektur Aplikasi SPBE Pemerintah Daerah 37

 E. Evaluasi Pelaksanaan Manajemen 38

BAB III MATERI MUATAN..... 39

 A. Sasaran, Jangkauan dan Arah Pengaturan..... 39

 B. Ruang Lingkup Materi 41

BAB IV PENUTUP..... 45

 A. Kesimpulan 45

 B. Saran 46

DAFTAR PUSTAKA 47

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Referensi Metadata Pengetahuan SPBE 22

Tabel 2 Mekanisme Pengumpulan Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah 31

Tabel 3 Mekanisme pengolahan, penyimpanan, dan penggunaan pengetahuan
SPBE menggunakan SECI 34

Tabel 4 Alih Pengetahuan dan Bantuan Teknologi dalam Manajemen
Pengetahuan 35

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Proses Atau Mekanisme Manajemen Pengetahuan 13

Gambar 2 Kerangka Pikir Implementasi Manajemen Pengetahuan 15

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) merupakan transformasi penting dalam administrasi publik, yang mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan efektivitas dan transparansi pemerintahan. Menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (2021), SPBE berfungsi untuk mempercepat layanan publik dan memperbaiki interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Dengan memanfaatkan teknologi digital, pemerintah dapat mengoptimalkan proses pengambilan keputusan, meminimalkan birokrasi, serta menyediakan informasi yang lebih akurat dan cepat kepada publik.

Dalam konteks SPBE, Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) berperan sebagai komponen vital yang mendukung pengelolaan informasi di lingkungan pemerintahan. Menurut Alavi dan Leidner (2001), manajemen pengetahuan melibatkan proses pengumpulan, penyimpanan, dan penyebaran pengetahuan untuk meningkatkan efisiensi organisasi. Di sektor publik, ini berarti bahwa pengetahuan yang diperoleh selama proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan perlu dikelola secara efektif agar tidak hilang dan dapat diakses oleh seluruh pegawai pemerintah.

Manajemen pengetahuan dalam SPBE bertujuan untuk memperkuat kapasitas pemerintah dalam mengelola informasi dan pengetahuan. Di Kota Magelang, integrasi manajemen pengetahuan ke dalam SPBE diharapkan mampu menciptakan pemerintahan yang lebih responsif dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan sistem yang terintegrasi, informasi dari berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dapat dikelola dengan lebih efisien, sehingga kolaborasi antar OPD dapat meningkat dan pelayanan kepada publik menjadi lebih baik.

Dalam rangka mewujudkan manajemen pengetahuan yang efektif, Pemerintah Kota Magelang telah menerbitkan Surat Edaran Nomor 000.9/627/410 yang menjadi pedoman pelaksanaan manajemen pengetahuan dalam SPBE. Surat edaran ini menggantikan Surat Edaran sebelumnya, yaitu Nomor 048/857/410, dengan sejumlah penyesuaian berdasarkan Peraturan Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) Nomor 2

Tahun 2024. Penyesuaian ini bertujuan agar pedoman yang ada tetap relevan dan sesuai dengan kebijakan nasional yang berlaku.

Surat Edaran Nomor 000.9/627/410 memberikan kerangka kerja yang jelas bagi seluruh OPD dalam mengimplementasikan manajemen pengetahuan dalam SPBE. Dengan pedoman yang komprehensif ini, setiap OPD diharapkan dapat memahami dengan lebih baik tugas dan tanggung jawab mereka dalam mengelola informasi dan pengetahuan. Hal ini sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih baik.

Lebih lanjut, Surat Edaran tersebut juga menegaskan pentingnya dukungan regulasi yang lebih kuat melalui Peraturan Kepala Daerah (Peraturan Wali Kota). Regulasi ini diperlukan agar pelaksanaan manajemen pengetahuan dalam SPBE memiliki landasan hukum yang jelas, serta mendorong konsistensi implementasi di seluruh perangkat daerah. Dengan adanya regulasi ini, setiap OPD diharapkan dapat beroperasi secara sinergis, sehingga pengetahuan yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan publik.

Pentingnya penyusunan regulasi dalam bentuk Peraturan Wali Kota juga bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengelolaan pengetahuan. Dengan adanya regulasi yang jelas, pemerintah dapat lebih mudah mengontrol dan mengevaluasi implementasi manajemen pengetahuan dalam SPBE. Hal ini akan mendorong inovasi dan berbagi pengetahuan antar OPD, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efektivitas pelayanan publik.

Selain itu, dengan adanya regulasi yang kuat, pemerintah dapat memfasilitasi pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai dalam manajemen pengetahuan. Melalui pelatihan yang terarah, pegawai diharapkan mampu memahami pentingnya manajemen pengetahuan dalam SPBE dan dapat mengimplementasikannya dalam tugas sehari-hari mereka. Dengan demikian, pengetahuan yang ada tidak hanya terjaga, tetapi juga berkembang dan dapat diakses oleh semua pegawai.

Pengembangan manajemen pengetahuan dalam SPBE di Kota Magelang merupakan langkah strategis dalam menghadapi tantangan pemerintahan modern. Dengan mengintegrasikan teknologi informasi dan manajemen pengetahuan, Pemerintah Kota Magelang dapat menciptakan sistem pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Melalui upaya ini, diharapkan Kota

Magelang dapat menjadi contoh bagi daerah lain dalam penerapan sistem pemerintahan berbasis elektronik yang efektif dan efisien.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan pokok dalam penyelenggaraan manajemen pengetahuan oleh Pemerintah Daerah Kota Magelang adalah sebagai berikut:

1. Apakah Pemerintah Daerah Kota Magelang memiliki landasan hukum yang memadai untuk mendukung penyelenggaraan Manajemen Pengetahuan SPBE secara terintegrasi dan berkelanjutan?
2. Bagaimanakah jangkauan, arah pengaturan, dan ruang lingkup materi muatan Peraturan Wali Kota tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE yang sesuai dengan kebutuhan pengaturan di Kota Magelang?

C. Tujuan Penyusunan

Penyusunan Peraturan Wali Kota tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE di Kota Magelang ini bertujuan untuk:

1. Memberikan landasan hukum dan pedoman yang jelas bagi setiap OPD dalam melaksanakan Manajemen Pengetahuan sesuai dengan amanat Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang SPBE.
2. Membangun sistem manajemen pengetahuan yang terintegrasi, sehingga dapat mengurangi risiko kehilangan pengetahuan serta mendukung peningkatan kinerja organisasi.
3. Mengoptimalkan pemanfaatan pengetahuan untuk mendukung inovasi, efisiensi, dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah.
4. Mendorong terciptanya budaya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing culture*) di lingkungan Pemerintah Kota Magelang.
5. Memastikan adanya kesinambungan pengetahuan dalam organisasi untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dan berbasis bukti (*evidence-based policy*).

D. Dasar Hukum

1. Peraturan Presiden Nomor 78 Tahun 2021 tentang Badan Riset dan Inovasi Nasional.

2. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
3. Peraturan BRIN No. 2 Tahun 2024 tentang Pedoman Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
4. Peraturan Wali Kota Magelang No. 17 Tahun 2024 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
5. Peraturan Wali Kota Magelang Nomor 51 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik di Kota Magelang.

BAB II

POKOK PIKIRAN

Penyusunan Peraturan Wali Kota Magelang tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) didorong oleh kebutuhan yang semakin mendesak untuk mengelola pengetahuan secara efektif di lingkungan pemerintahan. Di tengah perkembangan teknologi informasi yang pesat, transformasi digital telah menjadi kunci utama dalam memperkuat tata kelola pemerintahan dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dalam konteks ini, manajemen pengetahuan memegang peranan penting sebagai landasan bagi terciptanya pemerintahan yang transparan, efisien, dan inovatif.

Manajemen pengetahuan bukan hanya sekadar pengelolaan informasi administratif, tetapi mencakup upaya terstruktur untuk mengumpulkan, menyimpan, menyebarluaskan, dan memanfaatkan pengetahuan yang relevan untuk mendukung proses pengambilan keputusan dan operasional pemerintahan. Hal ini sejalan dengan amanat Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang SPBE, yang menekankan pentingnya pengelolaan pengetahuan sebagai bagian integral dari sistem pemerintahan berbasis elektronik. Pengetahuan, baik yang bersifat eksplisit (tertulis dan terdokumentasi) maupun implisit (terkandung dalam individu), harus dikelola dengan baik agar dapat diakses dan dimanfaatkan oleh seluruh pemangku kepentingan, terutama dalam rangka meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya.

Namun, dalam implementasinya, Pemerintah Kota Magelang masih menghadapi sejumlah permasalahan krusial yang menghambat optimalisasi pengelolaan pengetahuan. Salah satu masalah utama adalah kurangnya integrasi pengetahuan antar-Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Pengetahuan yang tersebar di berbagai OPD sering kali tidak terkoordinasi dengan baik, sehingga terjadi fragmentasi informasi yang menyulitkan proses kolaborasi dan sinergi antar-unit kerja. Fragmentasi ini berakibat pada penurunan efisiensi dan menghambat upaya untuk menciptakan inovasi dalam tata kelola pemerintahan.

Selain itu, minimnya dokumentasi pengetahuan eksplisit juga menjadi tantangan besar. Banyak pengetahuan penting yang masih bersifat implisit, tersimpan dalam kepala pegawai, dan tidak terdokumentasi dengan baik. Hal

ini menciptakan risiko besar, terutama ketika pegawai tersebut berpindah tugas, pensiun, atau meninggalkan organisasi. Kehilangan pengetahuan seperti ini tidak hanya berdampak pada operasional sehari-hari, tetapi juga dapat mempengaruhi keberlanjutan program-program strategis di lingkungan Pemerintah Kota Magelang.

Yang tidak kalah penting, budaya berbagi pengetahuan di kalangan aparatur sipil negara (ASN) juga belum berkembang secara optimal. Masih rendahnya kesadaran dan partisipasi ASN dalam berbagi pengetahuan membuat pengetahuan yang ada sulit untuk dimanfaatkan oleh unit-unit kerja lain. Hal ini mengakibatkan terjadinya duplikasi pekerjaan, penurunan efektivitas, dan terhambatnya inovasi yang seharusnya bisa muncul dari kolaborasi antar-OPD.

Menyadari tantangan-tantangan tersebut, tujuan pengaturan dalam peraturan ini adalah untuk menciptakan landasan hukum dan pedoman operasional yang kuat bagi seluruh OPD dalam mengelola pengetahuan secara efektif dan terintegrasi. Peraturan ini diharapkan dapat mendorong setiap OPD untuk membangun sistem pengelolaan pengetahuan yang terstruktur, sehingga risiko kehilangan pengetahuan dapat diminimalisir dan kinerja organisasi dapat ditingkatkan. Lebih jauh, peraturan ini juga bertujuan untuk membangun budaya berbagi pengetahuan di kalangan ASN, sehingga pengetahuan yang dimiliki individu atau kelompok tertentu dapat diakses, disebarluaskan, dan dimanfaatkan oleh seluruh pemangku kepentingan.

Manfaat pengaturan ini akan sangat besar, tidak hanya bagi efektivitas operasional pemerintah, tetapi juga bagi peningkatan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan. Dengan adanya sistem manajemen pengetahuan yang terintegrasi, setiap OPD akan memiliki akses yang lebih cepat dan lebih mudah terhadap informasi yang relevan, sehingga dapat mempercepat proses pengambilan keputusan dan memfasilitasi pengembangan inovasi baru. Manajemen pengetahuan juga akan membantu mengurangi duplikasi pekerjaan, meningkatkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya, serta mendukung terciptanya pemerintahan yang lebih responsif dan adaptif terhadap perubahan.

Namun, tantangan dalam implementasi peraturan ini tentu tidak bisa diabaikan. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi. Untuk menerapkan manajemen pengetahuan yang efektif, dibutuhkan ASN yang memiliki kompetensi dalam mengelola dan

memanfaatkan pengetahuan, serta infrastruktur teknologi yang memadai untuk mendukung pengelolaan informasi secara terpusat dan terintegrasi. Selain itu, perubahan budaya organisasi juga merupakan tantangan signifikan. Diperlukan komitmen dari pimpinan OPD dan partisipasi aktif dari ASN untuk membangun budaya berbagi pengetahuan yang kuat.

Untuk mengatasi kendala-kendala tersebut, diperlukan strategi implementasi yang komprehensif dan berkelanjutan. Salah satu langkah penting adalah pembentukan struktur pengelola manajemen pengetahuan di setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Struktur ini akan terdiri dari komite pengarah, yang terdiri dari pimpinan OPD, dan pelaksana, yang bertugas mengkoordinasikan pengelolaan pengetahuan, menyusun rencana kerja, serta menetapkan kebijakan internal yang diperlukan. Komite pengarah akan berperan penting dalam memberikan arahan dan mengawasi pelaksanaan manajemen pengetahuan di seluruh instansi, sementara pelaksana bertanggung jawab dalam mengimplementasikan kebijakan dan memastikan keberhasilan operasional manajemen pengetahuan di tingkat teknis.

Langkah berikutnya adalah penyiapan sumber daya, yang sangat krusial dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan ini. Setiap OPD harus memastikan bahwa tersedia sumber daya manusia yang kompeten, sarana dan prasarana yang memadai, serta alokasi anggaran yang sesuai dengan kebutuhan. Dalam hal sumber daya manusia, perlu dilakukan identifikasi terhadap kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengelola pengetahuan secara efektif. Selain itu, sarana dan prasarana yang disediakan harus sesuai dengan prinsip Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), termasuk interoperabilitas sistem dan penggunaan teknologi yang mendukung berbagi pakai antar instansi.

Selain itu, diperlukan perencanaan yang matang dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE. Tahap perencanaan ini mencakup penentuan ruang lingkup pengetahuan yang melibatkan pengelompokan seluruh aspek SPBE, seperti tata kelola, manajemen, layanan, infrastruktur, aplikasi, keamanan, dan audit teknologi informasi. Penting pula untuk melakukan identifikasi pengetahuan yang telah dimiliki oleh OPD, serta menentukan pengetahuan yang kritis dan belum dimiliki, sehingga dapat ditangani dan dimanfaatkan dengan baik. Identifikasi ini akan disusun dalam format yang sistematis untuk memudahkan pengelolaan dan akses di kemudian hari.

Tahap selanjutnya adalah pelaksanaan proses manajemen pengetahuan, yang terdiri dari lima langkah utama: pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penggunaan, dan alih pengetahuan serta teknologi. Pengumpulan pengetahuan dilakukan baik secara formal melalui dokumentasi operasional, maupun secara informal melalui diskusi dan konsultasi dengan pakar. Pengetahuan yang terkumpul kemudian diolah dan disusun menjadi pengetahuan eksplisit yang terdokumentasi secara baik, agar dapat digunakan kembali oleh OPD atau pegawai lain. Penyimpanan pengetahuan dilakukan secara terpusat dengan menggunakan teknologi komputasi awan, yang memungkinkan akses mudah dan efisien antar-OPD.

Selain itu, pengetahuan yang terkumpul harus dapat digunakan oleh berbagai pihak melalui mekanisme yang mendukung penggunaan pengetahuan untuk pengambilan keputusan dan peningkatan layanan publik. Alih pengetahuan dilakukan dengan memfasilitasi transfer informasi antar-pegawai atau antar-OPD, memastikan bahwa pengetahuan tidak hanya dimiliki oleh individu tertentu, tetapi dapat diakses dan dimanfaatkan oleh seluruh organisasi. Untuk mendukung semua proses ini, diperlukan alat bantu manajemen pengetahuan berupa aplikasi yang dilengkapi dengan fitur untuk mengelola proses pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, dan penggunaan pengetahuan secara terintegrasi.

Pemantauan dan evaluasi secara berkala juga perlu dilakukan untuk mengukur efektivitas implementasi manajemen pengetahuan. Pemantauan ini akan memastikan bahwa strategi dan kebijakan yang diterapkan berjalan sesuai rencana dan tujuan, serta memungkinkan penyesuaian dan peningkatan yang berkelanjutan. Dalam evaluasi ini, tingkat kematangan penerapan manajemen pengetahuan akan diukur berdasarkan kriteria yang mencakup budaya berbagi pengetahuan, kepemimpinan, kebijakan internal, dukungan teknologi, dan struktur pengelolaan yang optimal. Evaluasi yang terus-menerus akan mendukung perbaikan proses dan memastikan bahwa implementasi manajemen pengetahuan berjalan optimal dan sesuai dengan kebutuhan SPBE di Pemerintah Kota Magelang.

Dengan peraturan yang jelas dan implementasi yang terencana, Pemerintah Kota Magelang diharapkan dapat mengelola pengetahuan secara lebih efisien dan efektif, mendukung pengambilan keputusan yang berbasis bukti, serta mendorong inovasi yang berkelanjutan. Pada akhirnya, hal ini akan

membawa perubahan positif bagi tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik yang lebih baik bagi masyarakat.

A. Gambaran Umum Manajemen Pengetahuan

1. Pengertian

Sejak tahun 1980-an, karena persaingan yang semakin ketat, perampingan telah menjadi strategi umum untuk meningkatkan kinerja. Namun, strategi perampingan telah menyebabkan hilangnya pengetahuan yang diperlukan, dan mulai mengadopsi strategi "manajemen pengetahuan", mencoba untuk menyimpan dan mempertahankan pengetahuan yang sejalan dengan kepentingan masa depan. Para sarjana menciptakan kerangka teoritis manajemen pengetahuan yang mendahului standar terkait. *APQC (American Productivity and Quality Center)* mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai strategi sadar yang diadopsi oleh suatu organisasi untuk memastikan anggota dapat segera memperoleh pengetahuan yang mereka butuhkan.

Manajemen pengetahuan yang efektif dapat membantu orang berbagi informasi dan kemudian mempraktikkannya dengan cara yang berbeda untuk meningkatkan kinerja organisasi pada akhirnya. Menurut Standar Nasional China untuk Manajemen Pengetahuan (GB/T23703.2-2010), manajemen pengetahuan adalah kegiatan perencanaan dan pengelolaan pengetahuan itu sendiri, proses penciptaan pengetahuan, dan penerapan pengetahuan (Jin Chen and Ikujiro Nonaka, 2022). Pada SPBE, manajemen pengetahuan merupakan sebuah bagian dalam amanah pelaksanaan SPBE tersebut. Dikenal beberapa istilah dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan sebagai berikut:

a. Pengetahuan

Pengetahuan adalah sumber daya organisasi yang penting. Tidak seperti organisasi inert lainnya sumber daya, penerapan pengetahuan yang ada berpotensi menghasilkan pengetahuan. Pengetahuan tidak hanya dapat diisi ulang saat digunakan, tetapi juga dapat digabungkan dan digabungkan untuk menghasilkan pengetahuan baru. Setelah dibuat, pengetahuan dapat diartikulasikan, dibagikan, disimpan, dan dikontekstualisasikan kembali untuk menghasilkan opsi untuk

masa depan. Untuk semua alasan ini, pengetahuan memiliki potensi untuk diterapkan melintasi ruang dan waktu untuk menghasilkan keuntungan yang meningkat (Garud & Kumaraswamy, 2005 dalam Petter Gottschalk, 2006). Pengetahuan atau *knowledge* dapat diartikan sebagai pemahaman yang dimiliki oleh seseorang mengenai sesuatu hal, yang didapat dari pengalaman (*experience*) dan atau proses pembelajaran (*education*). Pemahaman tersebut selanjutnya dapat digunakan sebagai dasar dalam membuat keputusan atau melakukan tindakan yang dibutuhkan.

Pengetahuan menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*), bahwa pengetahuan merupakan pemahaman tentang sesuatu hal berdasarkan interpretasi atas sebuah konteks permasalahan tertentu. Pengetahuan bisa terlihat dalam dokumen, proses, aktivitas, aturan, dan norma organisasi yang dapat mengandung informasi atau biasa dikenal dengan istilah eksplisit (*explicit*). Atau pengetahuan juga bisa saja hanya melekat pada diri seseorang atau biasa dikenal dengan istilah implisit (*tacit*).

b. 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.

Dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*), 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.

c. Sistem Manajemen Pengetahuan

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) mengartikan Sistem Manajemen Pengetahuan atau *Knowledge Management System* (KMS) 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.

Sistem manajemen pengetahuan adalah sistem (yang umumnya berbasiskan teknologi informasi yang digunakan untuk melakukan pengelolaan atas pengetahuan pada tiap tahapan, baik saat perolehan, penyimpanan, pengambilan kembali, pemanfaatan maupun penyempurnaannya).

d. Data, Informasi dan Pengetahuan

Pengetahuan, seringkali dihubungkan dengan data dan informasi, namun secara umum perbedaannya terletak pada kedalaman arti atau makna, sampai dengan relevansi nya terhadap tindakan yang menyertainya.

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 adalah merupakan pemahaman dari kumpulan informasi yang dipergunakan sebagai dasar dalam melakukan aksi.

e. Kategori Pengetahuan

Pengetahuan dapat dikelompokkan dalam 2 kategori yaitu pengetahuan eksplisit dan pengetahuan implisit (tacit).

- Pengetahuan eksplisit, yaitu pengetahuan yang secara eksplisit sudah didokumentasikan dan tersimpan dalam bentuk nyata pada suatu media tertentu, baik dalam bentuk teks ataupun audio visual. Pengetahuan jenis ini relatif lebih mudah untuk dikelola dan disebarluaskan, contoh yang umum dari pengetahuan eksplisit adalah prosedur, standar kerja, petunjuk penggunaan, ataupun petunjuk penggunaan.
- Pengetahuan implisit (tacit), yaitu 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 jenis ini relatif lebih sulit untuk dikelola dan disebarluaskan, sangat bergantung pada kemampuan individu dalam merepresentasikan pengetahuan yang dimilikinya.

f. Sifat Pengetahuan

Pengetahuan bersifat dinamis, baik pada tingkat individu ataupun organisasi pengetahuan selalu bisa bertambah, berkurang ataupun hilang. Pengetahuan akan bertambah seiring dengan bertambahnya pengalaman, ataupun bisa bertambah melalui proses pembelajaran, diskusi, sosialisasi, serta keikutsertaan dalam jejaring sosial. Pengetahuan selain bertambah juga dapat berkurang baik secara kuantitas ataupun kualitasnya seiring dengan berjalannya waktu 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, dapat hilang dikarenakan perpindahan tempat kerja, purna karya (pensiun), ataupun meninggalnya pemilik pengetahuan. Salah satu fungsi manajemen pengetahuan adalah untuk memastikan bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh individu ataupun secara organisasi dapat terpelihara dan terdayagunakan dengan baik,

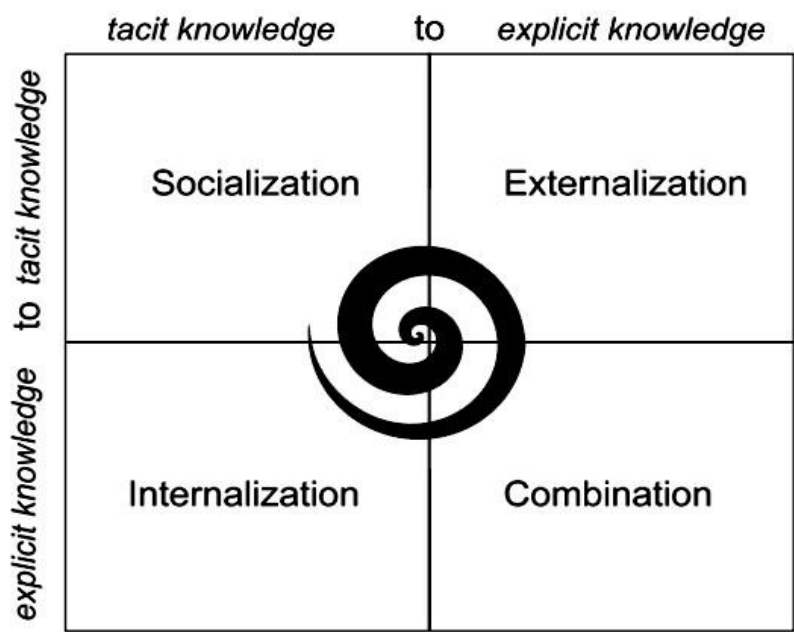
serta menghindari atau memperkecil dampak resiko dari penurunan atau hilangnya pengetahuan dari organisasi.

2. Mekanisme Umum Manajemen Pengetahuan

Manajemen pengetahuan berfungsi untuk dapat mengelola transformasi dari dua jenis kategori pengetahuan diatas secara lebih efisien dan efektif untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dan meningkatkan kinerja organisasi. Tersedia banyak rujukan mengenai Manajemen Pengetahuan.

Teori yang mengusung mengenai proses atau mekanisme manajemen pengetahuan bisa dirujuk pada teori Nonaka (1994) yang berisi empat proses secara umum, yaitu:

- a. *Socialization*, sosialisasi merupakan sintesis dari pengetahuan *tacit* seseorang yang biasanya melalui kegiatan yang dilakukan bersama. Seperti contoh transfer ide atau gambar, atau proses magang karyawan baru.
- b. *Externalization*, pengubahan dari pengetahuan *tacit* ke *explicit* agar dapat lebih mudah dipahami oleh orang lain.
- c. *Internalization*, pengubahan pengetahuan *explisit* menjadi pengetahuan *tacit* ke dalam diri seseorang.
- d. *Combination*, pengetahuan *explisit* yang baru ditemukan melalui kombinasi. Kombinasi bisa terdiri dari proses komunikasi, integrasi, dan sistemisasi berbagai aliran pengetahuan.



Gambar 1 Proses Atau Mekanisme Manajemen Pengetahuan

3. Prinsip dan Ruang Lingkup Manajemen Pengetahuan SPBE

a. Prinsip

Berikut prinsip-prinsip dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah :

- 1) Pelaksanaan manajemen pengetahuan sesuai dengan visi dan misi;
- 2) Pelaksanaan manajemen pengetahuan merupakan bagian dari proses pengambilan keputusan;
- 3) Terdapat tiga faktor dalam manajemen pengetahuan, yaitu faktor manusia, proses bisnis, teknologi, dan budaya organisasi;
- 4) Beberapa proses yang terdapat dalam manajemen pengetahuan adalah proses pengumpulan, pengelolaan, dan bagi pakai pengetahuan dalam SPBE;
- 5) Manajemen pengetahuan bersifat transparan, inklusif, terstruktur, dan tepat waktu;
- 6) Manajemen pengetahuan dilakukan dengan efektif, terpadu, kesinambungan, efisien, akuntabel, interoperabel, dan aman;
- 7) Manajemen pengetahuan dilakukan dengan dinamis, berulang atau iteratif, tanggap akan perubahan, dan perbaikan secara terus menerus.

b. Ruang lingkup

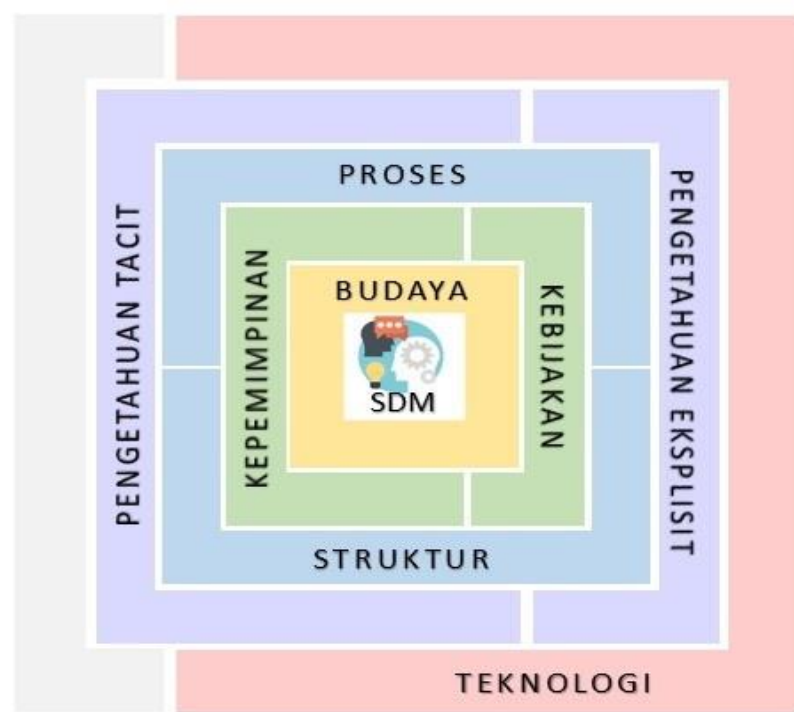
Ruang lingkup dalam pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah merujuk pada rencana strategis SPBE Nasional, mencakup dan tidak terbatas pada:

- 1) Pengetahuan mengenai Tata Kelola SPBE
- 2) Pengetahuan mengenai Manajemen SPBE
- 3) Pengetahuan mengenai Layanan SPBE
- 4) Pengetahuan mengenai Infrastruktur SPBE
- 5) Pengetahuan mengenai Aplikasi SPBE
- 6) Pengetahuan mengenai Keamanan SPBE
- 7) Pengetahuan mengenai Audit Teknologi dan Komunikasi

4. Kerangka Pikir Manajemen Pengetahuan

Kerangka pikir dalam melaksanakan Manajemen Pengetahuan dapat digambarkan dalam ilustrasi berikut, yang

menjelaskan sudut pandang dalam membangun proses pengelolaan pengetahuan dalam suatu organisasi, yang berfokus pada SDM sebagai sumber utama penciptaan pengetahuan organisasi. Untuk itu diperlukan budaya kerja yang kondusif, yang memerlukan kepemimpinan (*leadership*) dan arah kebijakan (*direction*) di tingkat strategis, serta perlu didukung dengan struktur dan proses pengelolaan di tingkat taktis (manajerial), dalam upaya menumbuhkan kembangkan pengetahuan baik eksplisit dan implisit, dengan memanfaatkan alat bantu berbasis teknologi informasi dan komunikasi.



Gambar 2 Kerangka Pikir Implementasi Manajemen Pengetahuan

Walaupun teknologi memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung penerapan Manajemen Pengetahuan, akan tetapi keberhasilannya tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi saja. Sebagaimana digambarkan di atas, teknologi hanyalah lapisan luar, sedangkan inti dari Manajemen Pengetahuan adalah bagaimana menumbuhkan budaya kerja yang didukung dengan kepemimpinan dan kebijakan yang kondusif dalam mengelola pengetahuan organisasi baik pengetahuan eksplisit ataupun implisit.

Oleh karena itu setiap pemimpin dan pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah harus menerapkan Manajemen Pengetahuan SPBE dalam setiap pelaksanaan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan SPBE Pemerintah Daerah.

B. Manajemen Pengetahuan SPBE

1. Kerangka Manajemen Pengetahuan SPBE

Kerangka kerja Manajemen Pengetahuan bertujuan untuk membantu Pemerintah Daerah dalam mengintegrasikan Manajemen Pengetahuan SPBE dalam kegiatan dan pelaksanaan tugas dan fungsinya, yang selanjutnya dapat dikembangkan dan disesuaikan dengan karakteristik Pemerintah Daerah.

Adapun komponen dasar kerangka kerja Manajemen Pengetahuan SPBE dalam rangka mewujudkan pengelolaan pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah, terdiri dari 3 komponen utama yaitu:

a. Pembangunan Budaya Berbagi dan Meningkatkan Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah

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

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 pemerintah.

Untuk itu membangun suatu lingkungan yang kondusif untuk mendorong terciptanya budaya berbagi dan meningkatkan pengetahuan SPBE di Pemerintah Daerah, 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 trust 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. Selain itu, untuk mendorong penerapan manajemen pengetahuan SPBE, 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 Pemerintah Daerah.

b. Penyelenggaraan Proses Bisnis Manajemen Pengetahuan SPBE

Proses Bisnis Manajemen Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah dapat diterapkan dengan berpedoman pada siklus generik manajemen pada umumnya, yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pemantauan evaluasi dan perbaikan, dan secara khusus memenuhi siklus manajemen pengetahuan (knowledge management lifecycle).

Dalam Peraturan Presiden Nomor 95 tahun 2018 tentang SPBE proses Manajemen Pengetahuan SPBE terdiri dari proses Pengumpulan, Pengolahan, Penyimpanan, Penggunaan, dan 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 Instansi Pemerintah Daerah.

Penggunaan teknologi dan sistem informasi manajemen pengetahuan SPBE yang terpusat dan terintegrasi menjadi sarana penting dalam mendukung terselenggarakannya proses pengelolaan pengetahuan SPBE di lingkungan Instansi Pemerintah Daerah secara efektif dan efisien.

c. Pembentukan Struktur Pengelola Manajemen Pengetahuan SPBE

Struktur Manajemen Pengetahuan SPBE di lingkungan 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, sampai dengan tindakan perbaikan secara berkelanjutan.

Untuk keterpaduan, struktur pengelola manajemen pengetahuan SPBE harus menjadi bagian yang integral dalam tim koordinasi SPBE di Pemerintah Daerah.

2. Ekosistem Manajemen Pengetahuan SPBE

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

Komponen pelaku dalam ekosistem manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah, secara garis besar dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Pelaksana, yang terdiri dari
 - 1) Pemilik pengetahuan SPBE, yang dapat berupa individu maupun organisasi.
 - 2) Pengguna pengetahuan SPBE, yang dapat berasal dari internal organisasi, maupun eksternal 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, selain membangun basis pengetahuan SPBE, juga bertugas sebagai orchestrator yang mendorong interaksi dan kolaborasi, untuk menjembatani kebutuhan pengetahuan antara pemilik dan pengguna pengetahuan.
 - 4) Penyedia teknologi untuk mendukung penerapan manajemen pengetahuan, yang antara lain terdiri dari:
 - 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, antara lain yang bertugas mengelola dan menyediakan alat bantu untuk mendukung proses-

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 berkepentingan dalam melakukan pengembangan kompetensi individu khususnya untuk pendidikan dan pelatihan dalam Instansi Pemerintah Daerah.

Suatu instansi pemerintah, unit kerja maupun individu tertentu, dapat berperan sebagai pemilik maupun pengguna pengetahuan SPBE, tergantung pada konteks dari pengetahuan SPBE terkait.

b. Pendukung, yang terdiri dari

- 1) Pengelola kebijakan (regulator), terdiri dari Penentu kebijakan dan peraturan terkait penerapan manajemen pengetahuan SPBE; serta Pengawas, yang mengawasi jalannya aktivitas atau proses manajemen pengetahuan agar sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan.
- 2) Penyedia sumber daya, termasuk dalam hal ini, sumber daya anggaran, sumber daya fasilitas, serta sumber daya organisasi lainnya di Instansi Pemerintah.

Komponen pelaku tersebut di atas berinteraksi dalam suatu ekosistem Manajemen Pengetahuan SPBE, yang ditunjang antara lain dengan nilai-nilai, prinsip, kebijakan, struktur organisasi, proses, sumber daya, sarana dan pra-sarana yang mendukung fungsi dan tumbuh-kembangnya ekosistem menjadi semakin baik dan bermanfaat.

Diharapkan Pemerintah Daerah memiliki beberapa hal baik dalam kebijakan, panduan, ataupun sistem penerapan manajemen pengetahuan perlu dipadukan dan diselaraskan dengan pedoman nasional dan aplikasi berupa knowledge management system (KMS) nasional SPBE. Hal ini agar pelaksanaan manajemen SPBE di Pemerintah Daerah dapat tetap terpadu dan berkelanjutan dengan manajemen pengetahuan SPBE nasional.

3. Siklus Manajemen Pengetahuan SPBE

a. Perencanaan

Penetapan ruang lingkup pengetahuan SPBE yang disesuaikan dengan rencana strategis Pemerintah Daerah, berupa:

- 1) Tata Kelola SPBE Pemerintah Daerah
- 2) Manajemen SPBE Pemerintah Daerah
- 3) Layanan SPBE Pemerintah Daerah
- 4) Infrastruktur SPBE Pemerintah Daerah
- 5) Aplikasi SPBE Pemerintah Daerah
- 6) Keamanan SPBE Pemerintah Daerah
- 7) Audit teknologi informasi dan komunikasi Pemerintah Daerah.

b. Pelaksanaan

1) Identifikasi pengetahuan

Dalam mengidentifikasi pengetahuan SPBE, dapat mengambil dari berbagai sumber, baik internal maupun eksternal, dengan rujukan utama adalah Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

2) Pengumpulan

Dalam mengumpulkan pengetahuan SPBE perlu ada mekanisme-mekanisme tertentu yang ditetapkan agar pengetahuan-pengetahuan individu menjadi pengetahuan organisasi.

Pengetahuan terkait SPBE Pemerintah Daerah baik yang bersifat konseptual, operasional/prosedural sampai dengan permasalahan SPBE Pemerintah Daerah, perlu dikumpulkan untuk kemudian disimpan, dikelola dan dirawat dalam bentuk atau media yang memberikan kemudahan dalam pencarian, penyebaran dan penggunaannya kembali.

Proses pengumpulan pengetahuan baru terkait SPBE Pemerintah Daerah dapat dilakukan di seluruh lini proses bisnis di instansi pemerintahan daerah, untuk kemudian diletakkan dalam suatu repository atau tempat penyimpanan

yang disebut basis pengetahuan (knowledge base) SPBE dalam bentuk terpusat.

Proses pengumpulan pengetahuan SPBE dapat dilaksanakan dalam berbagai cara, antara lain sebagai berikut.

a) Proses pengumpulan pengetahuan secara formal

Proses ini dapat berupa proses atau prosedur kerja sehari-hari yang terintegrasi dalam proses pencatatan atau dokumentasi, misalnya yang terkait pengoperasian, pelayanan sampai dengan pengembangan SPBE Pemerintah Daerah. Proses pengumpulan jenis ini sangat bergantung dari kematangan proses terkait di dalam organisasi;

b) Proses pengumpulan pengetahuan yang terjadi secara informal

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

Proses pengumpulan pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah dapat merupakan tahap lanjut dari proses pengelolaan data dan informasi di instansi pemerintah, oleh sebab itu proses pengumpulan pengetahuan sebaiknya difasilitasi sejak awal.

Pengumpulan pengetahuan dapat distimulasi sejak pengetahuan masih berbentuk intangible, antara lain dengan cara berdiskusi dengan berbagai pihak yang memiliki pengetahuan tertentu. Selama proses diskusi, informasi yang dipertukarkan diharapkan dapat menstimulir penciptaan pengetahuan baru terkait topik diskusi.

Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah 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, diartikulasi, dan direpresentasikan dengan baik, agar dapat diserap dan digunakan kembali.

3) Pengolahan

Pengetahuan-pengetahuan yang terkumpul selanjutnya diolah agar siapapun dapat mengambil pengetahuan dengan mudah jika diperlukan pada saat kapanpun dan dimanapun.

Pengolahan pengetahuan, dapat pula dilakukan terhadap pengetahuan lama yang telah ada, yang diolah, dimodifikasi atau dibentuk menjadi pengetahuan baru. Representasi pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah 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 Pemerintah Daerah.

Pengetahuan eksplisit SPBE Pemerintah Daerah yang dikumpulkan dalam basis pengetahuan (*knowledgebase*), perlu dikodifikasi, disusun (*organize*), 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 Pemerintah Daerah.

Referensi metadata pengetahuan yang diperlukan untuk membangun basis pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah.

Tabel 1 Referensi Metadata Pengetahuan SPBE

No	Metadata	Keterangan
1.	Nomor ID	Nomor ID pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah
2.	Judul	Judul atau titledari pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah
3.	Penulis	Penulis atau author adalah nama penulis, penyusun atau pembuat pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah

No	Metadata	Keterangan
4.	Instansi	Instansi
5.	Deskripsi	Penjelasan secara naratif dari pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah
6.	Waktu	Waktu penerbitan atau publikasi dari pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah
7.	Format	Bentuk atau media penyimpanan dari pengetahuan SPBE, misalnya tulisan, gambar, audio, video
8.	Lingkup	Lingkup SPBE Pemerintah Daerah atau kategori, adalah pengelompokan pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah sesuai aturan, kebijakan atau rencana yang disepakati, misalnya arsitektur SPBE Pemerintah Daerah, pemantauan dan evaluasi SPBE Pemerintah Daerah, manajemen layanan SPBE Pemerintah Daerah, manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah, audit TIK dan sebagainya
9.	Label	Label atau tags (taggings) dari adalah frasa atau kata kunci dari pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah untuk memudahkan pencarian Kembali.
10.	Kontributor	Kontributor, atau nama pendukung yang memberikan kontribusi pada penulis dalam menyusun pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah. 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 Pemerintah Daerah

Pengolahan pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah dapat dilakukan oleh pihak-pihak yang ditunjuk, sesuai dengan bidang kepakaran atau tugas pokok dan fungsi SPBE Pemerintah Daerah terkait yang diembannya.

4) Penyimpanan

Penyimpanan pengetahuan SPBE dikumpulkan dalam sebuah tempat atau media yang memudahkan organisasi untuk memelihara pengetahuan yang dibutuhkan.

Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah memerlukan suatu tempat penyimpanan (knowledge base repository).

Tempat dan struktur penyimpanan pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah tersebut perlu didesain sedemikian rupa sehingga memenuhi kebutuhan, baik dari sisi kapasitas, fungsionalitas penyimpanan, maupun dari kebutuhan ketepatan dan kecepatan (performansi) 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 (text), tetapi juga bentuk gambar dan 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 pada Pusat Data Pemerintah Daerah dengan memanfaatkan teknologi komputasi awan (cloud), sehingga memudahkan dalam menyediakan layanan secara berbagi pakai.

5) Penggunaan/pemanfaatan

Pada proses penggunaan/pemanfaatan pengetahuan memungkinkan dilakukan dengan banyak cara untuk kepentingan organisasi dalam meningkatkan kualitas layanan SPBE Pemerintah Daerah.

Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah dapat digunakan untuk mendukung efektifitas dan efisiensi dalam penyediaan dan penggunaan layanan SPBE Pemerintah Daerah, maupun untuk mendukung pengambilan keputusan terkait SPBE Pemerintah Daerah.

Untuk itu pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah harus senantiasa tersedia untuk digunakan, baik untuk pembelajaran, penanganan masalah, sampai dengan berinovasi dalam pengoperasian sistem, perawatan, evaluasi, perencanaan serta pengembangan sistem atau layanan baru SPBE Pemerintah Daerah.

Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah yang telah ada pun dapat digunakan kembali, dilengkapi, diperbaiki

atau dikombinasikan dengan pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah lainnya untuk menjadi pengetahuan baru.

Pengukuran efektifitas penggunaan pengetahuan perlu dilakukan, dan menjadi masukan dalam pemantauan dan evaluasi penerapan manajemen pengetahuan yang dilaksanakan di Institusi Pusat dan Pemerintah Daerah.

6) Alih pengetahuan dan teknologi

Proses ini berkaitan erat dengan penyimpanan pengetahuan. Alih pengetahuan dan teknologi merupakan kunci dalam keberhasilan penerapan manajemen pengetahuan.

Proses alih pengetahuan dan teknologi, atau transfer technology terkait SPBE Pemerintah Daerah adalah proses pemindahan pengetahuan dan tatacara (knowhow) terkait SPBE Pemerintah Daerah dari satu atau sekelompok individu ke individu lainnya.

Proses transfer teknologi SPBE Pemerintah Daerah tersebut bertujuan untuk memastikan pengetahuan dan teknologi tersebut dapat diserap atau dipahami oleh penerima nya, sedemikian rupa sehingga pengetahuan tersebut dapat digunakan untuk mengambil keputusan atau melakukan aksi.

Proses internalisasi pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah oleh individu, atau dengan kata lain merupakan upaya mempelajari pengetahuan tentang SPBE Pemerintah Daerah 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 (subject matter expert) di bidang SPBE Pemerintah Daerah.

c. Pemantauan dan evaluasi

Pemantauan dan evaluasi selain dilakukan secara internal, juga dilakukan secara rutin terintegrasi dengan pemantauan dan evaluasi yang dilaksanakan oleh Kemenpan RB pada setiap tahunnya.

Pengendalian proses Manajemen Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah dilakukan dengan memperhatikan pelaksanaan prinsip-prinsip Manajemen Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah, pemenuhan dan peningkatan kapabilitas serta kematangan proses Manajemen Pengetahuan, serta efektifitas dalam implementasi Manajemen Pengetahuan dalam mencapai tujuan SPBE Pemerintah Daerah. Proses pengawasan Manajemen Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah dilaksanakan secara terintegrasi dengan proses pemantauan dan evaluasi SPBE Pemerintah Daerah serta audit TIK SPBE Pemerintah Daerah sesuai peraturan yang berlaku.

d. Perbaikan

Hasil evaluasi perlu didokumentasi sebagai acuan dalam melakukan perbaikan manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah.

4. Struktur Manajemen Pengetahuan

Struktur pengelola manajemen pengetahuan di Pemerintah Daerah integral (tidak terpisahkan/terpadu/bersangkut paut/tidak sebagian-sebagian) di dalam tim koordinasi SPBE Pemerintah Daerah.

a. Komite pengarah

Tugas pengarah SPBE, sebagai berikut:

- 1) perumusan arah kebijakan penyelenggaraan SPBE Pemerintah Daerah;
- 2) perumusan arah tata kelola SPBE Pemerintah Daerah;
- 3) fasilitasi manajemen SPBE Pemerintah Daerah;
- 4) fasilitasi koordinasi, kerja sama, atau integrasi penyelenggaraan SPBE Pemerintah Daerah dengan pihak eksternal dalam dan luar negeri; dan
- 5) Pengkoordinasian tindak lanjut hasil pemantauan dan evaluasi SPBE Pemerintah Daerah

Komite pengarah berfungsi sebagai:

- 1) penetapan kebijakan penerapan manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah;
- 2) pemberi arahan dalam penerapan manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah;
- 3) memantau dan mengawasi pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah.

b. Pelaksana

Pelaksana dilakukan oleh Tim Koordinasi Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Pemerintah Daerah. Tugas Tim koordinasi melakukan koordinasi penerapan proses bisnis manajemen pengetahuan SPBE di Pemerintah Daerah. Beberapa sistem informasi atau aplikasi dapat digunakan dalam berbagi pengetahuan dalam lingkup Pemerintah Daerah.

5. Sistem Informasi Manajemen Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah

Sistem informasi manajemen pengetahuan Nasional sebagai alat bantu penerapan sistem manajemen pengetahuan Pemerintah Daerah secara terintegrasi.

Arsitektur manajemen pengetahuan SPBE Nasional terdiri dari aplikasi Sistem Informasi Manajemen Pengetahuan Nasional, API, dan aplikasi lain yang dimiliki oleh setiap Instansi Pemerintah Daerah yang saling terkoneksi serta telah dapat berjalan secara interoperabilitas.

Koordinasi dan Pengendalian Manajemen Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah melalui Forum koordinasi pengelola pengetahuan instansi pemerintah, yang ditujukan untuk memberi masukan dalam rangka perbaikan proses manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah, mendorong penggunaan untuk seluruh ASN, memberi masukan dalam rangka penyempurnaan SPBE Pemerintah Daerah.

Pengendalian dan pengawasan manajemen pengetahuan dilakukan terintegrasi dengan pemantauan dan evaluasi SPBE dan audit TIK SPBE yang dilaksanakan setiap tahun oleh Kementerian/Lembaga terkait.

C. Strategi dan Implementasi

1. Proses Manajemen Pengetahuan

Framework yang dapat dipakai untuk kebutuhan manajemen pengetahuan SPBE di Pemerintah Daerah adalah SECI process yang diusung oleh Nonaka (1994). SECI process mencakup aktivitas:

- a. Socialization, yaitu merupakan sintesis dari pengetahuan tacit seseorang yang biasanya melalui kegiatan yang dilakukan bersama. Seperti contoh transfer ide atau gambar.
- b. Externalization, yaitu pengubahan dari pengetahuan tacit ke explicit agar dapat lebih mudah dipahami oleh orang lain.
- c. Internalization, yaitu pengubahan pengetahuan explicit menjadi pengetahuan tacit ke dalam diri seseorang.
- d. Combination, yaitu pengetahuan explicit yang baru ditemukan melalui kombinasi. Kombinasi bisa terdiri dari proses komunikasi, integrasi, dan sistemisasi berbagai aliran pengetahuan.

2. Metodologi dan Siklus Manajemen Pengetahuan SPBE

Metodologi dan Siklus Manajemen Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah merujuk pada manajemen pengetahuan SPBE Nasional

- a. Perencanaan, merupakan proses penetapan ruang lingkup pengetahuan SPBE yang disesuaikan dengan rencana strategis SPBE Nasional untuk dapat diterapkan di Pemerintah Daerah.
- b. Pelaksanaan

1) Identifikasi pengetahuan

Dalam mengidentifikasi pengetahuan SPBE, dilakukan studi literatur dari berbagai sumber, baik internal maupun eksternal. Rujukan utama adalah Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Berikut adalah turunan dari perencanaan dalam penentuan ruang lingkup manajemen pengetahuan SPBE di Pemerintah Daerah:

a) Tata Kelola SPBE Pemerintah Daerah

Tata Kelola SPBE Pemerintah Daerah merupakan kerangka kerja yang memastikan terlaksananya pengaturan, pengarahan, dan pengendalian dalam penerapan SPBE Pemerintah Daerah secara terpadu.

Pengetahuan mengenai tata Kelola SPBE Pemerintah Daerah yaitu:

- Pengetahuan dalam membangun arsitektur SPBE Pemerintah Daerah
- Pengetahuan dalam pembentukan dan penguatan kapasitas Tim Koordinasi SPBE Pemerintah Daerah
- Pengetahuan dalam penguatan kebijakan SPBE Pemerintah Daerah
- Pengetahuan dalam evaluasi penerapan kebijakan SPBE Pemerintah Daerah

b) Manajemen SPBE Pemerintah Daerah

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

- Pengetahuan bagaimana mengelola risiko SPBE Pemerintah Daerah;
- Pengetahuan bagaimana mengelola keamanan informasi ;
- Pengetahuan bagaimana mengelola data ;
- Pengetahuan bagaimana mengelola aset TIK ;
- Pengetahuan bagaimana mengelola sumber daya manusia SPBE Pemerintah Daerah;
- Pengetahuan bagaimana mengelola pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah;
- Pengetahuan bagaimana mengelola perubahan ;
- Pengetahuan bagaimana mengelola layanan SPBE Pemerintah Daerah.

c) Layanan SPBE Pemerintah Daerah

Layanan SPBE Pemerintah Daerah adalah keluaran yang dihasilkan oleh 1 (satu) atau beberapa fungsi aplikasi SPBE Pemerintah Daerah dan yang memiliki nilai manfaat. Pengetahuan mengenai layanan SPBE Pemerintah Daerah, yaitu yang berkaitan dengan:

- Survey pengguna SPBE Pemerintah Daerah
- Portal pelayanan publik yang terintegrasi
- Portal pelayanan administrasi pemerintahan yang terintegrasi
- Penyelenggaraan manajemen layanan.

d) Infrastruktur SPBE Pemerintah Daerah

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

- Penyediaan pusat data Pemerintah Daerah;
- Penyediaan jaringan intra Pemerintah Daerah;
- Penyediaan sistem penghubung layanan Pemerintah Daerah;
- Penyediaan akses berkualitas terhadap layanan SPBE Pemerintah Daerah;
- Pengembangan layanan berbasis teknologi layanan berbagi pakai Pemerintah Daerah;
- Pembangunan portal data Pemerintah Daerah.

e) Aplikasi SPBE Pemerintah Daerah

Pengetahuan mengenai aplikasi SPBE Pemerintah Daerah adalah pengetahuan mengenai satu atau sekumpulan program komputer dan prosedur yang dirancang untuk melakukan tugas atau fungsi Layanan SPBE Pemerintah Daerah.

f) Keamanan SPBE Pemerintah Daerah

Pengetahuan mengenai keamanan SPBE Pemerintah Daerah merupakan pengetahuan dalam pembangunan sistem keamanan informasi nasional.

g) Audit Teknologi Informasi Dan Komunikasi (TIK)

Pengetahuan mengenai audit TIK terdiri dari:

- Pengetahuan mengenai audit infrastruktur SPBE Pemerintah Daerah;

- Pengetahuan mengenai audit aplikasi SPBE Pemerintah Daerah;
- Pengetahuan mengenai audit keamanan SPBE Pemerintah Daerah.

3. Pengumpulan pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah

Pengumpulan pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah dapat dilakukan merujuk pada tabel 2.

Tabel 2 Mekanisme Pengumpulan Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah

No.	Daftar Pengetahuan	Kondisi Pengetahuan Saat Ini	Mekanisme Akuisisi (Perolehan Pengetahuan)
1	Pengetahuan dalam membangun arsitektur SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut.	<i>Scanning</i> pengetahuan dengan cara training/kelas, menulis dalam sebuah dokumen untuk konversi dari tacit ke explicit.
		Explicit, sudah berada dalam bentuk peraturan dan kebijakan	Serta atau mengambil ilmu dari luar untuk upgrade kemampuan pengetahuan arsitektur SPBE di Pemerintah Daerah.
2	Pengetahuan dalam pembentukan dan penguatan kapasitas Tim Koordinasi SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut.	Sudah terpenuhi, perlu inovasi manajemen pengetahuan pada proses selanjutnya (pengelolaan, penyimpanan, dan penggunaan).
		Explicit, sudah dalam bentuk peraturan dan kebijakan	
3	Pengetahuan dalam penguatan kebijakan SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut.	Sudah terpenuhi, perlu inovasi manajemen pengetahuan pada proses selanjutnya (pengelolaan, penyimpanan, dan penggunaan).
		Explicit, sudah berada dalam bentuk peraturan dan kebijakan	
4	Pengetahuan dalam evaluasi penerapan kebijakan SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan)	Sudah terpenuhi, perlu inovasi manajemen pengetahuan pada proses selanjutnya (pengelolaan, penyimpanan, dan penggunaan).
		Explicit, sudah dilakukan penyebaran informasi mengenai evaluasi penerapan kebijakan SPBE dan pembentukan tim serta telah terdapat beberapa dokumen terkait	
5	Pengetahuan bagaimana mengelola risiko SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut.	<i>scanning</i> dan <i>searching</i> , karena tuntutan SPBE khusus pengelolaan risiko SPBE utamanya di bidang kearsipan belum terpenuhi serta masih kurang memadai. <i>Searching</i> dengan <i>benchmarking</i> kementerian/ lembaga/negara lain.

No.	Daftar Pengetahuan	Kondisi Pengetahuan Saat Ini	Mekanisme Akuisisi (Perolehan Pengetahuan)
6	Pengetahuan bagaimana mengelola keamanan informasi	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut.	scanning dan searching, karena tuntutan SPBE khusus pengelolaan keamanan informasi SPBE Pemerintah Daerah utamanya di bidang kearsipan belum terpenuhi serta masih kurang memadai. <i>Searching</i> dengan <i>benchmarking</i> kementerian/ lembaga/negara lain.
7	Pengetahuan bagaimana mengelola data	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut.	Meski tacit dan explicit telah terpenuhi Sebagian, namun <i>scanning</i> dan <i>searching</i> tetap perlu dilakukan, karena tuntutan SPBE khusus pengelolaan data terkait SPBE utamanya di bidang kearsipan belum terpenuhi serta masih kurang memadai. <i>Searching</i> dengan <i>benchmarking</i> kementerian/ lembaga/negara lain.
		Explicit, sudah berada dalam bentuk program kegiatan rutin yang dilakukan Pemerintah Daerah setiap tahun berikut dokumen yang menyertainya.	Perlu fokus <i>searching</i> dengan cara <i>hire</i> konsultan.
8	Pengetahuan bagaimana mengelola aset TIK	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut. Explicit, sudah berada dalam bentuk program kegiatan rutin yang dilakukan Pemerintah Daerah setiap tahun melalui helpdesk serta kolaborasi antara Pusdatin dengan Biro umum berikut dokumen yang menyertainya.	Sudah terpenuhi, perlu inovasi manajemen pengetahuan pada proses selanjutnya (pengelolaan, penyimpanan, dan penggunaan).
9	Pengetahuan bagaimana mengelola sumber daya manusia SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut.	Meski tacit dan explicit telah terpenuhi Sebagian, namun <i>performance monitoring</i> tetap perlu dilakukan, karena pengelolaan
		Explicit, sudah berada dalam bentuk program kegiatan rutin yang dilakukan Pemerintah Daerah setiap tahun berikut dokumen yang menyertainya, khususnya Biro Organisasi, Hukum, dan Kepegawaian.	SDM SPBE merupakan bagian dari pengelolaan SDM secara keseluruhan yang telah dilakukan Pemerintah Daerah.
10	Pengetahuan bagaimana mengelola pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut.	Sudah terpenuhi, perlu inovasi manajemen pengetahuan pada proses selanjutnya (pengelolaan, penyimpanan, dan penggunaan).

No.	Daftar Pengetahuan	Kondisi Pengetahuan Saat Ini	Mekanisme Akuisisi (Perolehan Pengetahuan)
		Explicit, beberapa unit sudah menerapkan berbagi pengetahuan baik dalam bentuk aplikasi, audio, video, dan dokumen terkait dengan pelaksanaan SPBE Pemerintah Daerah.	
11	Pengetahuan bagaimana mengelola perubahan	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut).	<i>Scanning</i> untuk konversi dari tacit ke explicit mengenai pengetahuan pengelolaan perubahan baik budaya dan teknis <i>change management</i> .
		Explicit, beberapa unit sudah menerapkan dengan menentukan agen perubahan secara budaya, namun belum terdokumentasi pada perubahan secara teknis terkait perubahan kebutuhan TIK di Pemerintah Daerah.	
12	Pengetahuan bagaimana mengelola (manajemen) layanan SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut).	Sudah terpenuhi sebagian, dan perlu inovasi manajemen pengetahuan pada proses selanjutnya (pengelolaan, penyimpanan, dan penggunaan).
		Explicit, beberapa unit sudah menerapkan manajemen layanan SPBE.	
13	Pengetahuan mengenai layanan SPBE Pemerintah Daerah	Pengetahuan sudah mulai tersebar mengenai layanan SPBE Pemerintah Daerah baik tacit maupun explicit khususnya pada pelaksanaan layanan.	Sudah terpenuhi sebagian, namun perlu inovasi manajemen pengetahuan pada proses selanjutnya (pengelolaan, penyimpanan, dan penggunaan).
14	Pengetahuan seputar infrastruktur SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut).	scanning dan searching, karena tuntutan seputar infrastruktur SPBE Pemerintah Daerah masih kurang memadai. <i>Searching</i> dengan <i>benchmarking</i> kementerian/lembaga/negara lain.
15	Pengetahuan mengenai aplikasi SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut (membangun aplikasi, mendokumentasikan dan sebagainya).	<i>Scanning</i> pengetahuan dengan cara training/kelas, menulis dalam sebuah dokumen untuk konversi dari tacit ke explicit.
16	Pengetahuan mengenai keamanan SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut).	<i>Scanning</i> pengetahuan dengan cara training/kelas, menulis dalam sebuah dokumen untuk konversi dari tacit ke explicit.
17	Pengetahuan mengenai audit TIK SPBE Pemerintah Daerah	Tacit, pengetahuan masih bersifat individu (hanya beberapa orang yang menguasai pengetahuan tersebut).	<i>Scanning</i> pengetahuan dengan cara training/kelas, menulis dalam sebuah dokumen untuk konversi dari tacit ke explicit.

Mekanisme mengakuisisi pengetahuan pada tabel di atas dapat dikenali menjadi tiga cara, yaitu scanning, focused search, performance monitoring. Scanning adalah mencari informasi yang tidak rutin tetapi relevan; focused search terkait dengan masalah tertentu di organisasi; dan performance monitoring adalah langkah-langkah internal untuk memuaskan kebutuhan pemangku kepentingan eksternal (Jashapara, 2011).

4. Pengolahan, Penyimpanan, dan Penggunaan/Pemanfaatan
- Pengolahan, penyimpanan, dan penggunaan pengetahuan merujuk pada proses SECI, yang terdiri dari empat proses, seperti pada Tabel 3, berikut:

Tabel 3 Mekanisme pengolahan, penyimpanan, dan penggunaan pengetahuan SPBE menggunakan SECI

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

	melalui personal page di <i>knowledge portal</i>	<i>moodle</i> (aplikasi elearning)
--	---	---------------------------------------

5. Alih Pengetahuan dan Teknologi,
- Proses-proses yang butuh alih pengetahuan dan bantuan teknologi masuk ke dalam tabel 4 berikut ini:

Tabel 4 Alih Pengetahuan dan Bantuan Teknologi dalam Manajemen Pengetahuan

No.	Mekanisme <i>Tacit To Tacit</i> (Socialization)	Mekanisme <i>Tacit To Explicit</i> (Externalization)	Mekanisme <i>Explicit To Explicit</i> (Combination)	Mekanisme <i>Explicit To Tacit</i> (Internalization)
1.	<i>Group support systems</i>	perekaman video	repositori pengetahuan	aplikasi e-learning
2.	<i>yellow pages</i>	siaran podcast	<i>Lesson learned database</i>	Web: Publikasi
3.	Web: Forum diskusi	<i>Lesson learned database</i>	Web portal	Web: Download dan Search
4.	Web: Forum diskusi	wikipedia internal	Web: <i>Contents</i>	Web: Download dan Search
5.	Web: Forum diskusi	knowledge portal	Web: <i>Contents</i>	Web: Download dan Search

6. Pemantauan dan evaluasi
- Pada fase pemantauan dan evaluasi, selain dilakukan secara internal, juga dilakukan rutin terintegrasi dengan pemantauan dan evaluasi yang dilakukan setiap tahun oleh Kemenpan RB.
7. Perbaikan
- Setelah evaluasi dilakukan maka review dan hasil evaluasi perlu didokumentasi sebagai acuan dalam melakukan perbaikan manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah.

D. Alat Bantu Manajemen Pengetahuan SPBE

1. Alat Bantu Manajemen Pengetahuan
- Proses-proses dalam Manajemen Pengetahuan SPBE dapat dilakukan dengan memanfaatkan alat bantu yang dapat dipergunakan untuk mendorong, menstimulir, memperlancar, dan mempercepat proses-proses dalam penerapan manajemen pengetahuan.
- Alat bantu Manajemen Pengetahuan SPBE dapat berupa sistem aplikasi yang dilengkapi fitur-fitur untuk mendukung seluruh proses Manajemen Pengetahuan SPBE dari pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penggunaan, serta diseminasi SPBE di instansi pemerintahan. Beberapa contoh alat bantu manajemen pengetahuan dalam proses tersebut adalah sebagai berikut
- a. Alat Bantu Proses Pengumpulan

Alat bantu ini dapat berupa sistem aplikasi ini dapat memfasilitasi proses identifikasi, pencarian serta pengumpulan pengetahuan yang dibutuhkan oleh instansi. Sebagai contoh sistem aplikasi jenis ini adalah sistem pengaduan permasalahan dalam SPBE seperti HelpDesk permasalahan aplikasi, jaringan atau infrastruktur SPBE, maupun sistem pengaduan masyarakat, yang dapat memberi masukan kebutuhan pengetahuan untuk mengatasi permasalahan terkait.

b. Alat Bantu Proses Pengolahan

Alat bantu ini dapat berupa sistem aplikasi yang dapat memfasilitasi proses pengolahan pengetahuan untuk mempermudah dalam melakukan pemeliharaan dan penggunaan pengetahuan. Sebagai contoh aplikasi jenis ini adalah aplikasi-aplikasi yang memiliki kemampuan untuk menstrukturisasi, memberikan kodefikasi, menandai (tagging), serta menggunakan folksonomi, taksonomi ataupun ontologi yang dibutuhkan dalam pengolahan pengetahuan.

c. Alat Bantu Proses Penyimpanan Pengetahuan

Alat bantu ini dapat berupa sistem aplikasi yang dapat memfasilitasi proses penyimpanan pengetahuan yang dapat dilakukan secara terpusat di Pusat Data Nasional ataupun terdistribusi di masing-masing instansi. Jika penyimpanan dilakukan secara terdistribusi, dipersyaratkan untuk dapat terhubung dengan Pusat Data Nasional, sehingga memungkinkan untuk dapat dipergunakan dalam berbagi pengetahuan secara nasional. Penyimpanan pengetahuan dimungkinkan untuk menyimpan dalam berbagai format yang dibutuhkan, baik yang terstruktur (relational database, graph database, atau lainnya) ataupun tidak terstruktur (NoSQL atau lainnya), serta dalam bentuk multimedia file.

d. Alat Bantu Proses Penggunaan Pengetahuan

Alat bantu ini dapat berupa sistem aplikasi yang dapat mempermudah proses pendayagunaan pengetahuan yang telah terkumpul. Sebagai contoh aplikasi jenis ini adalah aplikasi yang memberikan layanan dokumentasi pengetahuan, baik dalam bentuk tertulis ataupun dalam bentuk audio visual.

e. Alat Bantu Proses Alih Pengetahuan dan Teknologi

Alat bantu ini dapat berupa sistem aplikasi yang dapat memfasilitasi proses komunikasi dalam berbagi pengetahuan sehingga pengetahuan dapat terdayagunakan secara lebih efisien dan efektif. Dalam memfasilitasi proses alih pengetahuan dapat dilakukan secara jejaring dengan menggunakan internet, webinar, ataupun pembelajaran online.

Ketersediaan alat bantu teknologi yang sangat dibutuhkan dalam mendukung proses Manajemen Pengetahuan SPBE harus memenuhi prinsip-prinsip SPBE terkait penggunaan aplikasi umum dan khusus yang tertuang dalam Peraturan Presiden No 95 Tahun 2018 Tentang SPBE, antara lain mengutamakan penggunaan kode sumber terbuka (Open Source Software).

Dalam penyediaan alat bantu juga harus mempertimbangkan kemampuan integrasi melalui interoperabilitas dengan aplikasi-aplikasi SPBE lain, khususnya sistem aplikasi yang berfungsi untuk melakukan pengelolaan data dan informasi yang dibutuhkan di SPBE.

2. Arsitektur Aplikasi SPBE Pemerintah Daerah

Dalam rangka keterpaduan dan efisiensi dalam penyelenggaraan manajemen pengetahuan SPBE, Pemerintah Daerah menyiapkan aplikasi SPBE yang akan memfasilitasi sistem manajemen pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah.

Aplikasi SPBE Pemerintah Daerah merupakan perangkat lunak yang dibangun untuk mendukung pelaksanaan proses bisnis manajemen pengetahuan di seluruh Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah. Dengan diimplementasikannya SPBE Pemerintah Daerah sebagai aplikasi tunggal, diharapkan basis pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah dapat terbangun secara Pemerintah Daerah dan terkelola dengan baik untuk mendukung implementasi Aplikasi SPBE Pemerintah Daerah.

Aplikasi SPBE Pemerintah Daerah dikembangkan secara bertahap dengan arsitektur yang terdiri dari berbagai komponen dan fitur pendukung pengelolaan pengetahuan SPBE, yang antara lain terdiri dari pencarian, pengolahan, penyimpanan, dan desiminasi pengetahuan dalam bentuk Artikel Pengetahuan, Forum Diskusi,

Service Desk, serta pengelolaan pengguna pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah.

Selain itu Aplikasi SPBE Pemerintah Daerah akan dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas antara lain Chatbot SPBE Pemerintah Daerah, fasilitas untuk mengorganisir webinar sebagai salah satu bentuk desiminasi pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah, serta fasilitas dashboard untuk mendukung pengambilan keputusan. SPBE Pemerintah Daerah dikembangkan dengan konsep modular yang memungkinkan dilakukannya penambahan fungsionalitas yang sesuai kebutuhan Manajemen Pengetahuan SPBE Pemerintah Daerah.

Dalam pengembangan komponen-komponen yang dibutuhkan dalam Aplikasi SPBE Pemerintah Daerah, akan mempertimbangkan penggunaan teknologi kecerdasan artifisial (Artificial Intelligence), khususnya dalam penggunaannya di basis pengetahuan (knowledge base), serta dalam penggunaannya pada pencarian dan pengolahan pengetahuan. Untuk mendukung interoperabilitas, SPBE Pemerintah Daerah dilengkapi dengan API (application program interface) yang memungkinkan SPBE Pemerintah Daerah untuk berkomunikasi dengan aplikasi lain yang diperlukan.

Aplikasi SPBE Pemerintah Daerah memiliki beberapa modul untuk mendukung prosesproses dalam implementasi Manajemen Pengetahuan SPBE, antara lain modul Artikel Pengetahuan, Modul Forum Diskusi, Modul Service Desk dan Modul Pengelolaan Pengguna.

E. Evaluasi Pelaksanaan Manajemen

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

Tim Pengarah SPBE di Pemerintah Daerah, perlu memberikan arahan kepada Tim Koordinasi Penyelenggara SPBE Pemerintah Daerah dalam penerapan manajemen pengetahuan, serta memantau dan mengawasi pelaksanaan manajemen pengetahuan secara berkala. Hal

tersebut untuk memastikan pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE telah berjalan dengan baik.

BAB III

MATERI MUATAN

A. Sasaran, Jangkauan dan Arah Pengaturan

Manajemen pengetahuan dalam Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) merupakan elemen penting untuk memperkuat tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan berbasis bukti. Raperwal tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE di Daerah bertujuan untuk menyediakan kerangka kerja yang terintegrasi dalam mendukung transformasi digital dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Sasaran, jangkauan, dan materi pengaturan dalam raperwal ini dirancang untuk menciptakan tata kelola pengetahuan yang berkelanjutan.

1. Sasaran Pengaturan

Sasaran utama dari raperwal ini adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi melalui pengelolaan pengetahuan yang terstruktur dan sistematis. Dengan mendokumentasikan dan menyimpan pengetahuan secara baik, pemerintah daerah dapat mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti dan meningkatkan efisiensi operasional. Transformasi digital yang menjadi prioritas pembangunan daerah diintegrasikan melalui kerangka SPBE yang transparan dan akuntabel.

Dokumentasi pengetahuan eksplisit dan implisit juga menjadi perhatian utama untuk mencegah kehilangan pengetahuan yang sering kali terjadi akibat rotasi, mutasi, atau pensiun pegawai. Selain itu, raperwal ini bertujuan untuk mendorong budaya berbagi pengetahuan di antara aparatur sipil negara (ASN), sehingga memungkinkan terjadinya kolaborasi yang produktif dan inovatif antar perangkat daerah. Langkah ini diharapkan dapat memperkuat inovasi dan ketahanan proses bisnis dalam pemerintahan, memungkinkan pemerintah daerah lebih responsif terhadap perubahan dan tantangan.

2. Jangkauan Pengaturan

Jangkauan pengaturan dalam raperwal ini mencakup berbagai aspek yang memastikan pengelolaan pengetahuan dilakukan secara holistik. Cakupan proses pengelolaan pengetahuan dimulai dari pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, hingga penggunaan dan alih teknologi. Proses ini dirancang untuk mengubah pengetahuan tacit menjadi eksplisit agar dapat diakses dan dimanfaatkan oleh seluruh perangkat daerah.

Raperwal ini juga menekankan pentingnya integrasi dan koordinasi lintas perangkat daerah untuk menciptakan sistem yang interoperabel. Hal ini memungkinkan pengetahuan dan informasi dikelola secara efektif, mendukung kolaborasi yang harmonis, dan memperkuat sinergi antar unit kerja. Selain itu, pedoman ini diselaraskan dengan kebijakan nasional, seperti yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 dan Peraturan BRIN Nomor 2 Tahun 2024, untuk memastikan kesesuaian dengan strategi pembangunan nasional.

Dalam mendukung pelaksanaan manajemen pengetahuan, penguatan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi juga diatur dalam pedoman ini. Infrastruktur yang memadai memastikan pengetahuan dapat diakses dengan mudah dan cepat oleh semua pihak yang berkepentingan. Ruang lingkup substantif yang diatur meliputi tata kelola, manajemen, layanan, infrastruktur, aplikasi, keamanan, dan audit teknologi informasi, memberikan panduan yang komprehensif bagi pelaksanaan manajemen pengetahuan di pemerintah daerah.

3. Materi Pengaturan

Materi pengaturan dalam Raperwal ini mencakup aspek-aspek penting yang menjadi dasar pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE, yaitu:

a. Proses Manajemen Pengetahuan

Materi ini mengatur siklus pengelolaan pengetahuan yang meliputi pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penggunaan, dan alih pengetahuan. Setiap tahapan dirancang untuk memastikan pengetahuan yang relevan dapat diakses dan dimanfaatkan secara optimal oleh perangkat daerah.

b. Struktur Pengelolaan Pengetahuan

Raperwal mengatur pembentukan struktur manajemen pengetahuan di setiap perangkat daerah, termasuk pembentukan komite pengarah dan pelaksana yang bertugas untuk mengkoordinasikan, mengawasi, dan melaksanakan pengelolaan pengetahuan.

c. Penguatan Sumber Daya

Materi pengaturan mencakup penyediaan sumber daya manusia yang kompeten, infrastruktur teknologi informasi, dan anggaran yang memadai untuk mendukung pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE.

d. Koordinasi dan Kolaborasi

Pengaturan ini menekankan pentingnya kerja sama antar perangkat daerah dan integrasi dengan kebijakan SPBE nasional untuk menciptakan sinergi yang lebih baik.

e. Monitoring dan Evaluasi

Materi ini mengatur pelaksanaan pemantauan dan evaluasi terhadap efektivitas manajemen pengetahuan secara berkala, untuk memastikan bahwa tujuan dan sasaran yang ditetapkan dapat tercapai secara berkelanjutan.

Sasaran, jangkauan, dan materi pengaturan dalam Raperwal Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE di Daerah mencerminkan komitmen Pemerintah Kota Magelang untuk membangun tata kelola pengetahuan yang inovatif dan berkelanjutan. Dengan pedoman ini, pemerintah daerah diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, mendorong efisiensi operasional, dan memastikan pengetahuan tetap menjadi aset strategis yang mendukung keberlanjutan pemerintahan. Implementasi pedoman ini juga memberikan dasar bagi terciptanya sistem pemerintahan berbasis elektronik yang adaptif, inklusif, dan progresif, menjadikan Kota Magelang sebagai contoh bagi daerah lain dalam penerapan transformasi digital yang holistik.

B. Ruang Lingkup Materi

Ruang lingkup pengaturan dalam Raperwal Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) mencakup seluruh aspek pengelolaan pengetahuan yang relevan dengan pelaksanaan tata kelola pemerintahan berbasis elektronik di Pemerintah

Kota Magelang. Ruang lingkup ini dirancang untuk memberikan panduan komprehensif dalam mendukung transformasi digital dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas pelayanan publik.

Berdasarkan pertimbangan, kajian, dan analisis yuridis sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, maka ruang lingkup dan materi muatan yang akan diatur dalam Raperwal Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) adalah sebagai berikut:

BAB I - KETENTUAN UMUM

Bab ini memuat tentang definisi istilah-istilah penting yang digunakan dalam peraturan, antara lain:

1. Daerah adalah Kota Magelang.
2. Wali Kota adalah Wali Kota Magelang.
3. Pemerintah Daerah adalah Wali Kota sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
4. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu Wali Kota dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
5. Badan Riset dan Inovasi Nasional yang selanjutnya disingkat BRIN adalah lembaga pemerintah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden dalam menyelenggarakan penelitian, pengembangan, pengkajian, dan penerapan, serta invensi dan inovasi, penyelenggaraan ketenaganukliran, dan penyelenggaraan keantariksaan yang terintegrasi.
6. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik yang selanjutnya disingkat SPBE adalah penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada pengguna SPBE.
7. Manajemen Pengetahuan SPBE adalah upaya terstruktur untuk mengelola pengetahuan yang berhubungan dengan penyelenggaraan SPBE, termasuk pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penggunaan, dan alih pengetahuan serta teknologi.
8. Peta Rencana SPBE adalah dokumen yang mendeskripsikan arah dan langkah penyiapan dan pelaksanaan SPBE yang terintegrasi.

9. Tim Koordinasi SPBE yang selanjutnya disebut Tim Koordinasi adalah tim lintas Perangkat daerah yang memiliki fungsi untuk melakukan koordinasi dan penerapan kebijakan SPBE di Daerah.
10. Pengetahuan Eksplisit adalah pengetahuan yang sudah didokumentasikan dan tersimpan dalam bentuk nyata pada suatu media tertentu berbentuk teks, gambar, suara, dan/atau audio visual yang dapat diakses dan dipahami oleh orang lain.

BAB II - KEBIJAKAN MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE

Bab ini emuat tujuan dan arah kebijakan yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Daerah. Selain itu, bab ini juga mengatur ruang lingkup pengaturan yang terdiri atas:

- a. penyiapan pengelolaan;
- b. perencanaan;
- c. pelaksanaan; dan
- d. pemantauan dan evaluasi.

BAB III - PENYIAPAN PENGELOLAAN MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE

Bab ini mengatur tentang langkah-langkah penyiapan yang diperlukan untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Substansi pengaturan mencakup tiga elemen utama, yang meliputi:

1. Pembentukan struktur Manajemen Pengetahuan SPBE,
2. Penyiapan sumber daya, dan
3. Penetapan kebijakan internal.

BAB IV - PERENCANAAN MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE

Bab ini mengatur langkah-langkah perencanaan yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE sebagai bagian integral dari Peta Rencana SPBE. Substansi pengaturan dalam bab ini mencakup dua elemen utama, yaitu:

1. Penentuan ruang lingkup pengetahuan SPBE, dan
2. Identifikasi pengetahuan SPBE.

BAB V - PELAKSANAAN MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE

Bab ini mengatur tahapan dan elemen penting dalam pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE di Pemerintah Daerah. Substansi pengaturan mencakup:

1. Proses Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE, melalui 5 (lima) proses utama, yaitu:
 - a. pengumpulan,
 - b. pengolahan,
 - c. penyimpanan,
 - d. penggunaan, dan
 - e. alih pengetahuan dan teknologi.
2. Alat Bantu Manajemen Pengetahuan SPBE, yang memenuhi prinsip-prinsip SPBE dan memiliki kemampuan untuk diintegrasikan dengan aplikasi SPBE lainnya.
3. Sistem Informasi Manajemen Pengetahuan SPBE, yang dikembangkan oleh perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan bidang komunikasi dan informatika, dilengkapi dengan modul minimal berupa:
 - a. Artikel pengetahuan,
 - b. Forum diskusi,
 - c. Service desk, dan
 - d. Pengelolaan pengguna.
4. Koordinasi dan Konsultasi, yang dilakukan untuk mendukung pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE

BAB VI - PEMANTAUAN DAN EVALUASI PELAKSANAAN MANAJEMEN PENGETAHUAN SPBE

Bab ini mengatur dan menyediakan kerangka evaluasi yang sistematis untuk memastikan pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE berjalan secara efektif dan terukur, sehingga dapat diketahui:

1. Tingkat kematangan penerapan Manajemen Pengetahuan SPBE.
2. Efektivitas pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian Bab I sampai dengan Bab III, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen Pengetahuan SPBE adalah upaya terstruktur dalam mengelola pengetahuan yang mendukung pelaksanaan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Proses ini mencakup pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penggunaan, dan alih pengetahuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan inovasi dalam tata kelola pemerintahan.
2. Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE disusun untuk memberikan dasar hukum dan kerangka operasional bagi Pemerintah Daerah dalam mengelola pengetahuan SPBE secara sistematis. Hal ini penting untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti, mendorong kolaborasi antar perangkat daerah, serta memperkuat integrasi dengan kebijakan nasional.
3. Pedoman ini menetapkan langkah-langkah yang meliputi pembentukan struktur organisasi, penyiapan sumber daya, pengembangan sistem informasi, dan penyediaan alat bantu berbasis teknologi. Semua ini dirancang untuk mendukung pelaksanaan manajemen pengetahuan yang terintegrasi dan berbasis prinsip-prinsip SPBE.
4. Kerangka pemantauan dan evaluasi yang diatur dalam peraturan ini mencakup pengukuran tingkat kematangan pelaksanaan manajemen pengetahuan SPBE dan efektivitasnya. Hal ini menjadi dasar untuk perbaikan berkelanjutan guna mendukung pencapaian tujuan SPBE.
5. Pedoman ini juga mendukung sinergi antara perangkat daerah dan pusat, termasuk integrasi dengan sistem informasi nasional yang dikembangkan oleh BRIN. Hal ini memastikan koordinasi yang baik dalam berbagi pengetahuan di tingkat lokal dan pusat.
6. Penyediaan teknologi informasi, alokasi anggaran, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia menjadi elemen penting untuk keberhasilan implementasi kebijakan ini. Dukungan ini memastikan kelancaran pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas maka saran dan rekomendasi sebagai berikut:

1. Materi dalam Kajian Akademik/Keterangan Penjelas Raperwal tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE dapat digunakan sebagai dasar pemikiran dan referensi utama dalam menyusun Rancangan Peraturan Wali Kota Magelang tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE di Daerah.
2. Pemerintah Daerah perlu memastikan bahwa substansi dalam Peraturan Wali Kota ini sejalan dengan kebijakan nasional terkait SPBE, termasuk integrasi dengan sistem informasi yang dikembangkan oleh BRIN, guna mendukung harmonisasi lintas tingkat pemerintahan.
3. Rancangan Peraturan Wali Kota tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Pengetahuan SPBE di Daerah juga harus diintegrasikan dengan dokumen perencanaan strategis daerah, seperti RPJMD, untuk memastikan keselarasan tujuan dan prioritas pembangunan.

DAFTAR PUSTAKA

Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2021). *Pedoman Umum Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*.

Badan Riset dan Inovasi Nasional. (2024). *Peraturan Nomor 2 Tahun 2024 tentang Pedoman Manajemen Pengetahuan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)*.

LAMPIRAN

RANCANGAN PERATURAN WALI KOTA MAGELANG

TENTANG

PEDOMAN PELAKSANAAN MANAJEMEN PENGETAHUAN

SISTEM PEMLAMPIRANERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK DI DAERAH