

MODEL IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT PADA PERUSAHAAN PLN

Merlin Dyah Wati¹⁾, Erdhisa Tysani Nurliana²⁾

Program Studi Manajemen Bisnis Maritim, Jurusan Teknik Bangunan Kapal
Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya
Kampus ITS Sukolilo, Jl. Teknik Kimia, Keputih, Sukolilo, Kota Surabaya, Jawa Timur
60111. Telp. 031-5947186
dyahwatimerlin@gmail.com¹⁾, erdhisatysani@gmail.com²⁾,

Fastin Yaniar Fajrin³⁾

Program Studi Manajemen Bisnis Maritim, Jurusan Teknik Bangunan Kapal
Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya
Kampus ITS Sukolilo, Jl. Teknik Kimia, Keputih, Sukolilo, Kota Surabaya, Jawa Timur
60111. Telp. 031-5947186
fastinyf@gmail.com³⁾

Friska Heninda Rahmadini⁴⁾

Program Studi Manajemen Bisnis Maritim, Jurusan Teknik Bangunan Kapal
Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya
Kampus ITS Sukolilo, Jl. Teknik Kimia, Keputih, Sukolilo, Kota Surabaya, Jawa Timur
60111. Telp. 031-5947186
friskaheninda@gmail.com⁴⁾

Denny Oktavina Radianto, S.Pd., M.Pd⁵⁾

Program Studi Manajemen Bisnis Maritim, Jurusan Teknik Bangunan Kapal
Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya
Kampus ITS Sukolilo, Jl. Teknik Kimia, Keputih, Sukolilo, Kota Surabaya, Jawa Timur
60111. Telp. 031-5947186
dennyokta@gmail.com⁵⁾

Abstract

The study aims to know the application of Knowledge Management in PT. PLN. Data collection research by conducting interviews to several stakeholders / employees of PT. PLN has retired and is still active as a resource person. The first research result, that PT. PLN uses FGD (Focus Group Discussion) or a term in the company is CEO Note where it conducts two-way communication between director and employee to improve company performance. Second, the result of the implementation of CEO Note developed an idea to have a special portal for knowledge sharing activities or knowledge of company PT. PLN namely Knowledge Management System (KMS). Third, the factors that lead to implementation are because companies want to change productivity and increase competitive advantage among companies.

Keywords : FGD (Focus Group Discussion), Knowledge, Knowledge Management System (KMS)

1. Pendahuluan

Latar Belakang

Pada saat ini banyak perusahaan di Indonesia yang berkembang begitu pesat diberbagai bidang. Perkembangan ini didasarkan akan keinginan bisa bertahan dan

bersaing dengan perusahaan lain. Untuk bisa mencapai hal itu perusahaan dapat menggunakan berbagai cara, salah satunya dengan *knowledge* atau pengetahuan yang dimiliki oleh setiap *stakeholder* perusahaan. Perusahaan saat ini sadar akan pentingnya *knowledge*. Karena penerapan *knowledge* di perusahaan diharapkan dapat meningkatkan *value* dan keunggulan kompetitif perusahaannya. Pengetahuan di suatu organisasi sulit untuk diidentifikasi apalagi berada dalam diri pekerja. Perlu langkah strategis untuk mengelola pengetahuan agar dapat bermanfaat bagi individu maupun organisasi yaitu dengan *knowledge management*.

Knowledge management merupakan proses mengidentifikasi, menangkap, dan pengaruh pengetahuan membantu organisasi untuk bisa bersaing di lingkungan bisnis. *Knowledge management* juga dapat menyalurkan informasi yang dibutuhkan bagi organisasi untuk melakukan pekerjaan agar dapat berjalan baik dari sebelumnya.

Penerapan *knowledge management* di suatu perusahaan bisa menggunakan perangkat KLM (*Knowledge Lifecycle Management*). Proses KLM bisa dimulai dengan penemuan pengetahuan, penguasaan pengetahuan, pemanfaatan pengetahuan dan jika penemuan dapat dikelola dengan baik maka dapat menemukan pengetahuan yang baru pula. Namun sebelumnya jika mekanisme *knowledge management* tidak diterapkan dengan baik di organisasi maka sistem KLM tidak akan berjalan dengan baik, maka akan menimbulkan hilangnya pengetahuan diakhir proses *Knowledge Lifecycle Management*.

Oleh sebab itulah penerapan *knowledge management* diterapkan di PT. PLN Indonesia, perusahaan ini telah menerapkan KM sejak lama, sejak tahun 1999. Dimana perusahaan ini menginginkan para karyawan untuk melakukan inovasi dibidang pekerjaannya. Dalam setahun sejak diluncurkan program inovasi bagi karyawan sudah ada 60 karya inovasi dari karyawan, hingga 2016 sudah ada 148 karya inovasi. Program ini dilaksanakan agar para karyaannya bisa lebih mendalami pekerjaannya dan perusahaan dapat menerapkan inovasi tersebut agar dapat melayani pelanggan dengan baik dan *sustainable*.

Rumusan Masalah

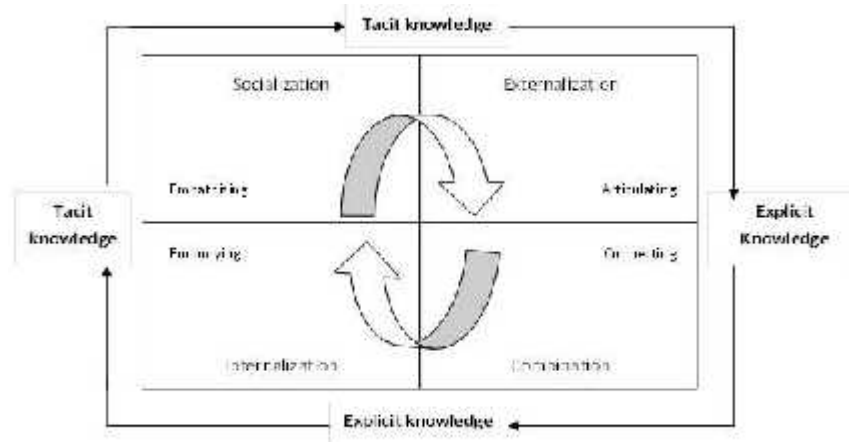
1. Bagaimana model implementasi *knowledge management* pada perusahaan listrik seperti PT. PLN Indonesia ?
2. Apa dampak penerapan *knowledge management* bagi perusahaan ?
3. Apa faktor yang memengaruhi implementasi *knowledge management*?

Tujuan Penelitian

1. Memberikan gambaran model implementasi *knowledge management* di PT. PLN Indonesia.
2. Mengetahui dampak penerapan *knowledge management*.
3. Mengetahui faktor yang memengaruhi implementasi *knowledge management*.

2. Tinjauan Pustaka

Gambar 1 : The SECI model (Nonaka & Takeuchi, 1995).



Knowledge Management

Menurut (Hakim, 2013) knowledge management atau sekarang yang lebih populer disebut Learning Organization adalah suatu sistem pengolahan yang mampu mengatur bagaimana penerapan suatu pengetahuan pada sistem manajemen perusahaan terkait seperti bagaimana orang-orang dari berbagai tempat yang berbeda mulai saling bicara menggunakan sistem kerja virtual, sharing antar anggota serta proses duplikasi dari pengetahuan yang di miliki oleh setiap karyawan.

Menurut (Wulantika, 2012) Knowledge management merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan sebagai aset, yang terdiri atas manusia, infrastruktur, proses kerja, budaya dan teknologi dimana dalam berbagai strateginya ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka bisa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi.

Jadi kesimpulan dari manajemen pengetahuan adalah bagaimana usaha untuk meningkatkan dan mengumpulkan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu di

suatu organisasi agar bermanfaat bagi organisasi dan bagi pekerjaan dalam suatu organisasi.

Jika di tinjau lebih lanjut, Knowledge management di bagi menjadi 2, yaitu antara lain:

- a. *Explicit Knowledge* merupakan sebuah bentuk transfer pengetahuan yang sudah di simpan sehingga mudah di pelajari dan di manfaatkan ke pihak lain. Contoh: buku, koran, majalah.
- b. *Tacit Knowledge* sebuah bentuk transfer pengetahuan yang berbentuk pengalaman, skill, dan pemahaman. Contoh : seorang pekerja yang bekerja selama beberapa tahun dan memiliki pengalaman dibidangnya, sebelum dia masuk dalam masa pension. Perusahaan membuat modul pekerja dari bidang pekerja tersebut agar bisa dimanfaatkan untuk pekerja berikutnya.

Tacit knowledge dan *explicit knowledge* dapat di konversi kedalam empat proses yaitu diantaranya:

- a. *Sosialization* proses sharing yang dilakukan dengan saling berinteraksi secara langsung dari tacit knowledge ke tacit knowledge.
- b. *Externalization* proses transfer knowledge yang dilakukan dengan dialog sehingga menyebabkan transfer dari tacit knowledge menjadi explicit knowledge Contoh : penulisan buku, majalah, jurnal.
- c. *Combination* proses transfer knowledge berdasarkan transfer explicit knowledge menjadi explicit knowledge yang baru melalui perubahan explicit knowledge dan informasi. Contoh : merangkum artikel, cerita, buku.
- d. *Internalization* proses transfer knowledge berdasarkan pembelajaran dan penangkapan knowledge yang dilakukan oleh anggota organisasi terhadap explicit knowledge yang disebarkan kepada seluruh organisasi melalui pengalaman sendiri sehingga menjadi tacit knowledge anggota organisasi. Contoh : pembicara ke audience.

Focus Group Discussion (FGD) adalah diskusi terfokus dari suatu group untuk membahas suatu masalah tertentu, dalam suasana informal dan santai. Jumlah pesertanya bervariasi antara 8-12 orang, dilaksanakan dengan panduan seorang moderator. Menurut (Litosseliti, 2003) dalam (Retnoningsih & Utami, 2013) Focus Group Discussion adalah kelompok kecil yang terstruktur dengan partisipan yang telah dipilih, dengan dipandu moderator. Focus Group Discussion ini disusun untuk tujuan menggali topik yang

spesifik, dan pandangan dan pengalaman individu, melalui interaksi kelompok. Diskusi berlangsung secara terbuka, sehingga setiap individu yang terlibat dapat mengekspresikan pendapatnya dengan bebas dan terbuka. Alasan penulis memilih metode Focus Group Discussion adalah agar memperoleh informasi yang akurat mengenai persepsi pegawai mengenai penerapan Knowledge Management. Focus Group Discussion atau FGD memiliki lima karakteristik yang berkaitan dengan unsur-unsur kelompok diskusi sebagai berikut:

- a. Jumlah peserta Focus Group Discussion sebaiknya delapan sampai dengan dua belas orang. Bila jumlah peserta kurang dari empat orang dikhawatirkan anggota kelompok cepat memperoleh giliran berbicara dan tidak terjadi penggalan ide. Situasi ini akan mengurangi keragaman dan terjadi kekuasaan ide. Jumlah peserta lebih dari dua belas akan mengakibatkan kesulitan dalam pengambilan keputusan.
- b. Peserta mempunyai karakteristik yang homogen. Homogenitas menjadi salah satu dasar pemilihannya. Peserta diskusi dipilih karena mempunyai persamaan pengalaman, profesi, gender, usia, status dan sebagainya.
- c. Informasi yang diambil dalam diskusi bukan yang bersifat konsensus atau rekomendasi untuk mengambil keputusan. Melainkan informasi mengenai sikap, pdan perasaan peserta yang berkaitan dengan topik diskusi yang diperlukan.
- d. Data yang dihasilkan adalah data kualitatif yang dapat memberikan gambaran dan pemahaman atas sikap dan perasaan peserta. Hasil ini akan diperoleh melalui pertanyaan terbuka yang memungkinkan peserta merespon dengan cara mereka sendiri.
- e. Pertanyaan diajukan dengan cara yang mudah dimengerti oleh peserta secara spontan, dengan menekankan pemahaman atas proses berpikir dari peserta atas topik yang didiskusikan.

3. Metodologi Penelitian

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila: *Pertama*, peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti; *Kedua*, peneliti ingin mengetahui berbagai hal dari responden yang lebih mendalam, dengan catatan jumlah responden sedikit. Teknik pengumpulan data dengan teknik wawancara ini berdasarkan anggapan bahwa: *Pertama*, responden adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri; *Kedua*, yang dinyatakan oleh responden adalah benar dan dapat dipercaya; *Ketiga*, interpretasi responden tentang pertanyaan yang diajukan

peneliti adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur dan teknik pelaksanaannya dapat melalui tatap muka atau melalui telepon

Metodologi penelitian yang kami ambil adalah dengan menggunakan wawancara Tidak Terstruktur. Wawancara Tidak Terstruktur adalah wawancara yang dilakukan secara bebas oleh peneliti tanpa menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap. Pedoman yang digunakan hanya garis besarnya saja tentang permasalahan yang akan ditanyakan.

Untuk mendapatkan informasi yang mendalam tentang responden, peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur. Dalam wawancara tidak terstruktur, peneliti belum mengetahui secara pasti data apa yang diperoleh, sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden. Berdasarkan analisis terhadap jawaban dari responden tersebut, peneliti dapat mengajukan berbagai pertanyaan berikutnya yang lebih terarah pada tujuan. Dalam melakukan wawancara ini, peneliti dapat menggunakan strategi pembicaraan yang tidak terkait terlebih dahulu sebelum sampai ke tujuan pertanyaan, selanjutnya apabila ada kesempatan untuk menanyakan sesuatu yang menjadi tujuan, maka segera ditanyakan.

4. Hasil Penelitian

Penerapan Knowledge Management pada PT. PLN

Implementasi KM pada perusahaan PLN telah diterapkan dan diperkenalkan pada karyawan sejak tahun 2000 dalam bentuk CEO NOTE lalu berkembang pada 2011 melalui halaman khusus yang dapat diakses secara internal melalui website kms.Pln.co.id. KMS dalam hal ini diharapkan sebagai perhubung pemikiran atasan terkait visi dan misi perusahaan, target dan strategi serta bagaimana pemikiran karyawan didalam mendukung pemikiran tersebut. Selain itu, melalui sistem pertukaran pemikiran. KMS PLN juga diharapkan sebagai bagian dari tersalurkannya pengalaman para pekerja yang telah pensiun kepada pekerja baru. Sehingga terdapat kesesuaian alur kerja dan sistem koordinasi di perusahaan PLN.

Penerapan konsep *Knowledge Management* di PLN, diperkenalkan oleh CEO pada masa itu yaitu bapak Dahlan Iskan, yang memiliki pemikiran dan pandangan bahwa sebuah niat dari CEO didalam mencapai tujuan perusahaan harus disampaikan dan disalurkan kedalam sebuah forum dimana semua karyawan PLN harus bergabung disana. Pada tahun awal KM diterapkan di PLN. Dahlan Iskan membuat sebuah forum yang

dihadiri oleh 40.000 karyawan dan mengajak mereka untuk bertukar pandang terkait pemikirannya. Memanfaatkan komunikasi dua arah, CEO Notes memungkinkan karyawan untuk memberikan tanggapan atas ide yang disalurkan ke CEO Notes. Hal yang dilakukan tersebut memberikan suatu budaya yang baik bagi organisasi, meskipun hal tersebut dirasa masih kurang untuk dilakukan oleh CEO PLN.

Untuk mendukung kinerja perusahaan PLN membagi pengetahuan dalam 2 jenis yang berdasar pada strategis bisnis dan pengetahuan yang bertujuan membawa strategi perubahan, yakni tacit dan emplit. *tacit knowledge* perusahaan berupa ide darinya maupun para karyawan yang ikut memberikan masukan bagi keberhasilan organisasi. Adapun *explicit knowledge* berupa kritikan yang berasal dari para pelanggan, hal ini berupa upaya untuk mendengarkan langsung suara dari para pelanggannya atas layanan PLN yang kurang begitu memuaskan. Melalui pengetahuan yang dimilikinya dan didapatkan, pengetahuan ini penting bagi perusahaan untuk menjadikan hal-hal kecil sebagai alasan untuk membuat keputusan yang strategis kedepannya.

Pentingnya Pengetahuan *Knowledge Management* didukung oleh direksi sebagai inisiator atau model contoh perilaku yang berada pada puncak organisasi dan sekaligus berperan aktif didalam empromosikan dan mengkampanyekan untuk mendorong setiap pekerja berkontribusi dalam aktifitas KMS. Aktifitas berbagi pengetahuan dan pemikiran baik oleh pimpinan ke karyawan, antar karyawan menjadi salah satu bentuk dasar pencaiana target pencapaian kinerja yang dituangkan dalam kebijakan penerapan *knowledge management* PLN dan dijadikan acuan serta ketetapan wajib oleh direktur kepada seluruh karyawan. Hal ini, dilakukan dengan penerapan sosialisasi secara berkala pada pelaksanaan KM, yaitu memperkenalkan hingga membangun budaya berbagai pengetahuan, menyampaikan pandangan dan pemikiran masing masing individu di perusahaan.

Pada proses selanjutnya, PLN sebagai perusahaan pemerintah yang memfasilitasi jaringan listrik di seluruh Indonesia dengan sistem KMS ini menjebamtani berbagai kegiatan *sharing* pemikiran di seluruh cabang dan anak usaha melalui berbagai aktifitas online maupun offline yang dikemas dalam bentuk forum, diskusi, maupun CEO NOTE. Penyampaian pemikiran didukung dengan penyampaian pandangan langsung didepan para CEO maupun sebaliknya. Hal ini, juga berlaku bagi karyawan baru dimana mereka, diwajibkan utnuk mengikuti pelatihan dan pembelajaran selama tiga bulan yang ebrguna utnuk emnyalurkan visi dan misi perusahaan serta pengalaman dari setiap karyawan yang ada di PLN.

Sedangkan dalam aktifitas online, pada tahun 2011. Diluncurkan sebuah sistem terorganisir yang dikenal dengan sistem KMS yang diterapkan di PLN yang dapat diakses melalui jaringan intranet beralamatkan <http://kmdev/> atau kms.pln.co.id yang memanfaatkan halaman website ini untuk akses internal dimana menghubungkan setiap pemikiran karyawan diberbagai teman dan daerah di Indonesia, serta menyalurkan juga informasi, pengalaman, inovasi karyawan maupun berbagai hal yang dinilai dapat menjembatani pesan pesan yang ingin disampaikan ataupun disalurkan peada karyawan, pimpinan dan rekan kerja. Aplikasi ini menampilkan informasi personal yang dimasukkan sendiri oleh karyawan sehingga karyawan lainnya dapat berkolaborasi dengannya. Selain itu juga terdapat *discussion board* dan survey. Yang paling menarik berupa *Menu Innovation*, menurut kami menu ini yang menjadikan *explicit knowledge* perusahaan. Yaitu berupa kumpulan karya inovasi PLN yang telah disetujui oleh Pusat Penelitian dan Pengembangan(litbang).

Salah satu strategi kunci dalam penerapan *knowledge sharing* yang dikembangkan PLN melalui KMS adalah budaya “*share study*” berbagai dan belajar yang diwajibkan kepada seluruh karyawan. Dalam hal ini, diharapkan akan terbentuknya suatu sistem kerja yang terstruktur dimana setiap divisi, maupun cabang di indoensia dapat menyalurkan pengalaman dan permasalahan yang pernah dihadapi, lalu karyawan lain akan dapat mengakses informasi tersebut melalui portal online KMS PLN yang dapat membantu menyelesaikan, menjadikan pengalaman maupun sebagai bahan pembelajaran. Aktifitas KMS di PLN secara lengkap dapat dilihat pada bagan 1.

Tahap ini merupakan alur kerja pemikiran *Knowledge Management* yang dituangkan dari CEO NOTE hingga terbentuknya pemikiran yang terintegrasi, pertukaran pandang melalui *knowledge sharing* dan mengumpulkan banyaknya informasi, pengalaman dari luar maupun dalam institusi kemudian mengkombinasikan data-data tersebut,. Sehingga akan menghasilkan suatu bentuk wawasan yang terpilah pilah yang selanjutnya akan disebar luaskan melalui *explicit* proses melalui presentasi, pertemuan langsung, maupun digunakan untuk acuan penyelesaian masalah kerja, laporan dan rencana bagi karyawan.

Portal *Knowledge Management System* (KMS) yang beralamat di <http://kmdev/> (intranet) merupakan salah satu wahana untuk mempermudah & mempercepat proses berbagi pengetahuan, keahlian, pengalaman dan kolaborasi antar pegawai menuju pada pegawai yang sadar pengetahuan (*knowledge workers*). Manfaat portal KMS adalah sebagai berikut:

- a. Mempermudah proses berbagi pengetahuan (*Knowledge Sharing*) dengan mengunggah (*Upload*) konten pada *Knowledge Repository*.
- b. Mempermudah pegawai dalam mendapatkan pengetahuan yang dibutuhkan atau pengetahuan yang menjadi minat/ketertarikannya dengan mencari dan mengunduh (*download*) dari *Knowledge Repository* atau dari Wiki yang dapat diperkaya oleh semua pegawai sehingga dapat menjadi semacam kamus bagi pengetahuan yang ada dalam portal KMS.
- c. Mempermudah pencarian pegawai untuk diminta *sharing* pengalaman, diajak berdiskusi tentang suatu pengetahuan atau kolaborasi beberapa keahlian. Karena pegawai dapat mempublikasikan informasi tentang minat, pengetahuan, keahlian, pengalaman dan tanggungjawabnya di perusahaan dalam halaman *My site*.
- d. Mempermudah penyampaian pendapat dan pemikiran melalui *Mysite Blog*
- e. Menjalin jejaring dan mendiskusikan suatu topik melalui *CoP Online*

Didalam aktvitasnya, KM PLN dapat dilakukan dalam dua dimensi, pertama, penerapan *explicit knowledge* dalam tindakan dan praktik langsung, contohnya, melalui program *Workshop*. Kedua, tugas lapangan. *explicit knowledge* melalui percobaan, simulasi, lalu praktek kerja nyata. Hal ini dilakukan PLN dengan menciptakan sistem pengelolaan program inovasi dan *improvement* perusahaan melalui kegiatan Pelatihan Pengembangan Pekerja. P3 memiliki berbagai program unggulan untuk mengembangkan kemampuan pekerjanya dalam melakukan penyelesaian permasalahan dan ide inovasi. Selain itu, PLN juga memiliki program inovatif yang disesuaikan dengan kebutuhan konsumen, salah satunya perkembangan TOKEN sebagai solusi atas kendala pembayaran listrik maupun permasalahan tegangan. Lalu pembangunan pusat RND khusus bagi Sumber Daya Manusia di berbagai tempat di indoensia, salah satunya di PLN cabang Jakarta, PLN Cabang Yogyakarta Kota dan beberapa daerah lainnya.

Pelatihan berjangka bagi karyawan baru hingga menjadi karyawan tetap, yang dilakukan dengan cara *rooling job* diberbagai cabang juga merupakan suatu cara yang diterapkan PLN dalam mendukung pembelajaran KM di daerah serta menyesuaikan karyawan baru disetiap cabang nantinya.

Dukungan CEO dan manajemen didalam penerapan *Knowledge Management* di PLN dilakukan dengan upaya pemberian insentif berupa *reward* bagi karyawan baru yang aktif mencapai target kerja melakukan evaluasi diri ebrkala dan penilaian terhadap frekuensi akses KMS Portal, serta penerapan solusi dari setiap permasalahan yang ada.

Selain itu, pada karyawan lama yang sudah pensiun, PLN memberikan *reward* berupa insentif dana bantuan sebesar 5 sampai dengan 25 juta rupiah untuk setiap buku, maupun catatan terkait pengetahuan yang dibuku atau ditulis sebagai database yang dapat diakses oleh karyawan baru nantinya.

Penerapan target terkait KM juga dilakukan oleh setiap divisi dan Cabang, sejak peluncuran 2011, banyak cabang maupun divisi berlomba lomba membentuk KM sistem mereka yang akan disalurkan kepada manajemen *Knowledge Management* yang berdiri secara independen untuk memfasilitasi dan memwadahi pemikiran KM yang dituangkan dalam bagan 2. Oleh sebab itu, Budaya *Knowledge Management* ini sebagai bagai landasan penerapan KM di PLN telah terbukti memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja perusahaan, dimana dibuktikan dengan PLN memperoleh prestasi membanggakan sebagai perusahaan Indonesia yang berhasil masuk fortune global 500 dengan peringkat ke 477, yang diukur berdasarkan pendapatan tahunan perusahaan.

5. Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara dan studi kepustakaan yang dilakukan mengenai Implementasi KM di PT. PLN maka ada beberapa aspek yang menjadi keunggulan kedua perusahaan yang menyangkut aktivitas penerapan KM. Pada PT. PLN keunggulan yang dimilikinya terkait dengan implementasi KM, yakni:

1. Mengembangkan sistem pengetahuan dengan berbagi pengetahuan dan pandangan pemikiran terkait dengan keinginan pimpinan dan karyawan yang tertuang dalam bentuk CEO NOTE.
2. Adanya inovasi atau menghasilkan produk/jasa/solusi berbasis pengetahuan yang diterapkan dari saran dan masukan pelanggan serta dukungan dari kendala yang dihadapi terkait pembayaran listrik oleh pelanggan, akhirnya memunculkan inovasi dalam bentuk TOKEN LISTRIK.
3. Memaksimalkan kinerja dan pertukaran pemikiran melalui perkembangan teknologi secara online dengan website KMS PLN secara terintegrasi.
4. Pembagian pengetahuan dan informasi secara kolaborasi dengan tujuan menyelesaikan permasalahan atau membuat terobosan baru
5. Pemberian reward dan insentif dari berbagai golongan karyawan yang mau dan mampu menerapkan KM di PLN.

Mengacu pada beberapa aspek yang terkait dengan implementasi KM di PLN tersebut. pada dasarnya, Menurut (Wulantika, 2012) Knowledge management merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan sebagai asset yang terdiri atas **manusia, infrastruktur, prose kerja, budaya dan teknologi** dimana dalam berbagai strateginya ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka bisa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi.

Pada aspek manusia, sistem penerapan KM tercipta karena manusia adalah pelaku yang ada di dalam aktifitas tersebut, jika proses pembagian pengetahuan tidak berjalan karena tidak adanya leadership atau inisiator yang mendorong untuk pelaksanaan maka tidak akan dapat terwujud, karena pemimpin memiliki kuasa dan tanggung jawab untuk memulai pembentukan budaya berbagi pengetahuan yang mengarahkan partisipasi semua anggota organisasi, termasuk mengambil keputusan yang bersifat strategis, dan mengalokasi sumber daya dari asset *knowledge* organisasi. Pada aspek infrastruktur, hal ini terkait dengan adanya infrastruktur yang memfasilitasi terjadinya *knowledge sharing*. Infrastruktur tersebut dapat menyalin dan memindahkan pengetahuan, menciptakan dan memetakan siapa saja yang memiliki pengetahuan tertentu, dan siapa saja para ahli di organisasi. Pada aspek proses, hal ini terkait dengan adanya proses berbagi pengetahuan dan pembelajaran (*learning*). Melalui proses inilah, diharapkan muncul ide-ide, inovasi, dan *knowledge* baru yang menjadi komoditas utama yang diproses dalam KM.

6. Kesimpulan & Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil studi dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Implementasi KM pada perusahaan PLN (Persero) pada dasarnya tidak jauh berbeda, dimana dalam implementasi KM di PLN, tampak pada:
 - a. Mengembangkan sistem pengetahuan dengan berbagi pengetahuan dan pandangan pemikiran terkait dengan keinginan pimpinan dan karyawan yang tertuang dalam bentuk CEO NOTE.
 - b. Adanya inovasi atau menghasilkan produk/jasa/solusi berbasis pengetahuan yang diterapkan dari saran dan masukkan pelanggan serta dukungan dari kendala yang dihadapi terkait pembayaran listrik oleh pelanggan, akhirnya memunculkan inovasi dalam bentuk TOKEN LISTRIK.

- c. Memaksimalkan kinerja dan pertukaran pemikiran melalui perkembangan teknologi secara online dengan website KMS PLN secara terintegrasi.
 - d. Pembagian pengetahuan dan informasi secara kolaborasi dengan tujuan menyelesaikan permasalahan atau membuat terobosan baru
 - e. Pemberian reward dan insentif dari berbagai golongan karyawan yang mau dan mampu menerapkan KM di PLN.
2. Terdapat beberapa faktor penentu keberhasilan implementasi KM, implementasi KM di PLN tersebut. pada dasarnya, Menurut (Wulantika, 2012) Knowledge management merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan sebagai aset, yang terdiri atas manusia, infrastruktur, proses kerja, budaya dan teknologi dimana dalam berbagai strateginya ada penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka bisa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi.
 3. Produk dari KM sebagai dampak implementasi KM adalah proses pembelajaran (organizational learning) dan kemampuan inovasi yang menjadi nilai bagi perusahaan agar mampu terus berdaya saing.

Saran

1. Sebaiknya peneliti menambahkan pengumpulan data dengan melakukan kuisioner secara langsung ke seluruh pegawai PT. PLN
2. Penelitian lebih baik dikhususkan ke satu area atau regional perusahaan beroperasi

Daftar Pustaka

- Hakim, Adyas Surya. Strategi Knowledge Management pada PLN APJ Kediri: Studi Deskriptif Strategi Knowledge Management dan Pengetahuan yang Tersedia pada PLN APJ Kediri. *Journal Universitas Airlangga*, p. 17.
- Rosenberg, MJ. 2001. **E-Learning: Strategies for delivering knowledge in the digital**. Mc Graw Hill.
- Santoso, Teguh Budi. 2012. Analisa dan Penerapan Metode C.45 Untuk Prediksi Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Ilmiah Fakultas Teknik*, vol. Vol.10 No. 1.
- Saputra, Novrizal Eka, Ken Dita Tania serta Rahmat Izwan Heroza. 2016. Penerapan *Knowledge Management System (KMS) Menggunakan Teknik Knowledge Data Discovery (KDD) pada PT PLN (Persero) WS2JB Rayon Kayu Agung*. *Jurnal Sistem Informasi*. Vol. 8, N. 2.
- Setiarso, Bambang. 2009. **Penerapan Knowledge Management pada Organisasi**. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tiwana, Amrit. 1999. **The Knowledge Management Toolkit: Orchestrating IT, Strategy, and Knowledge Platforms**. New Jersey: Prentice Hall.

Biografi Penulis

Penulis Pertama adalah mahasiswa di prodi Manajemen Bisnis jurusan Teknik Bangunan Kapal, Politeknik Perkalapan Negeri Surabaya, Indonesia. Lahir di Surabaya, 5 Juni 1997. Pendidikan terakhir yaitu di SMA Negeri 19 Surabaya. Sampai saat ini sedang menempuh pendidikan D4 Manajemen Bisnis PPNS yang telah memasuki semester 6. Email : dyahwatimerlin@gmail.com.

Penulis Kedua adalah mahasiswa di prodi Manajemen Bisnis jurusan Teknik Bangunan Kapal, Politeknik Perkalapan Negeri Surabaya, Indonesia. Lahir di Jakarta, 31 Agustus 1997. Pendidikan terakhir yaitu di SMA Negeri 20 Surabaya. Sampai saat ini sedang menempuh pendidikan D4 Manajemen Bisnis PPNS yang telah memasuki semester 6. Email : erdhisatysani@gmail.com.

Penulis Ketiga adalah mahasiswa di prodi Manajemen Bisnis jurusan Teknik Bangunan Kapal, Politeknik Perkalapan Negeri Surabaya, Indonesia. Lahir di Pasuruan, 12 Januari 1997. Pendidikan terakhir yaitu di SMA Negeri 1 Pandaan, Pasuruan. Sampai saat ini sedang menempuh pendidikan D4 Manajemen Bisnis PPNS yang telah memasuki semester 6. Email : fastinyf@gmail.com.

Penulis Keempat adalah mahasiswa di prodi Manajemen Bisnis jurusan Teknik Bangunan Kapal, Politeknik Perkalapan Negeri Surabaya, Indonesia. Lahir di Surabaya, 12 September 1997. Pendidikan terakhir yaitu di SMA Negeri 1 Puri, Mojokerto. Sampai saat ini sedang menempuh pendidikan D4 Manajemen Bisnis PPNS yang telah memasuki semester 6. Email : friskaheninda@gmail.com.

Penulis Kelima adalah seorang dosen di Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya, Indonesia. Dilahirkan di Kabupaten Karanganyar pada 11 Oktober 1983, Penulis keempat lulus pendidikan S2 Pendidikan Bahasa Indonesia dari Universitas Sebelas Maret Surakarta pada Tahun 2011. E-mail penulis keempat adalah dennyokta@gmail.com