

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam rangka mengoptimalkan capaian kinerja dan pelayanan masyarakat serta untuk mengantisipasi perubahan yang akan terjadi pada masa yang akan datang, diperlukan langkah dan kebijakan mendasar guna mencapai tujuan, sehingga visi, misi Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan dapat terlaksana secara optimal. Adapun langkah-langkah strategis yang perlu diupayakan, antara lain:

1. Mendorong efisiensi dan efektifitas pelaksanaan program/kegiatan dengan memaksimalkan keluaran dan hasil (*output* dan *outcome*) dengan masukan (*input*) yang tersedia. Program dan kegiatan diarahkan untuk memecahkan isu dan masalah strategis yang dihadapi;
2. Optimalisasi pelayanan kepada masyarakat dengan terus meningkatkan kualitas baik sumber daya manusia (SDM) maupun sarana dan prasarananya;
3. Memaksimalkan fungsi perencanaan, monitoring dan evaluasi agar semua program/kegiatan dapat terlaksana dengan baik (Dinas Kominfo Kota Medan, 2018).

Dalam kurun waktu 2016-2021 Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan hendaknya mampu mendukung pelaksanaan akselerasi Pembangunan Daerah yang tertuang di dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Medan Tahun 2016- 2021. Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan memiliki visi yang tidak terlepas dari visi Pemerintah Kota Medan yaitu -Menjadi Kota Masa Depan yang Multikultural, Berdaya Saing, Humanis, Sejahtera, dan Religiusl. Visi adalah gambaran arah pembangunan atau kondisi masa depan yang ingin dicapai Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun yang akan datang (2016–2021). Di samping itu visi ini juga merupakan pemandu arah bagi institusi dalam menyusun dan melaksanakan Program dan Kinerja 2011- 2015 dapat dilihat pada tabel berikut dibawah ini.

No.	Indikator Kinerja	Rasio Capaian (%)
1.	Pengumpulan dan <i>update</i> data internal dan eksternal	100
2.	Analisis isu publik terhadap kegiatan Pemko Medan	100
3.	Kerjasama dengan harian/surat kabar	92
4.	Penyebarnya informasi melalui media elektronik	82

5.	Penerbitan tabloid Vista Medan	78
6.	Berlangganan <i>dedicated access</i> internet untuk Local Area Network (LAN) dan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemko Medan	100
7.	Pengadaan Komputer dan perlengkapannya	71
8.	Perawatan <i>computer client</i> jaringan LAN/ <i>running text</i> / TV informasi digital/ <i>hotspot zone</i> Pemko Medan	100
9.	Operasionalisasi Information Comunication and Technologi (ICT)	100
10.	Operasionalisasi media informasi digital/multimedia	100
11.	Operasionalisasi <i>security data center</i>	100
12.	Operasionalisasi situs web dan intranet Pemko Medan	100
13.	Operasionalisasi media <i>SMS center</i>	100
14.	Operasionalisasi Mobil Pusat Layanan Internet Kecamatan (M.PLIK)	100
15.	Pembangunan situs web Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sebagai sub-domain situs web Pemko Medan	100
16.	Operasionalisasi informasi melalui <i>media online</i>	100
17.	Pembangunan dan operasionalisasi <i>running text</i>	70
18.	Pembangunan dan operasionalisasi <i>billboard</i>	70
19.	<i>Upgrade</i> situs web Pemko Medan	100
20.	Penyebarluasan informasi melalui media pameran	86
21.	Penyebarluasan informasi seperti <i>even</i> hari besar	44
22.	Penyebarluasan informasi pada Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	50
23.	Penyebarluasan informasi pada pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa.	55
24.	Penyebarluasan informasi melalui media selebaran	95
25.	Penyebarluasan informasi melalui media luar ruang baliho dan spanduk	99
26.	Pembinaan pengusaha bidang pos dan telekomunikasi	100
27.	Pembinaan dan pengembangan kelompok Informasi Masyarakat (KIM)	90
	Rata-rata Rasio Capaian (%)	86

Tabel 1.1

Indikator Kinerja Berdasarkan Renstra dan Rasio Capaiannya
(Sumber: Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan, 2016)

Pada tabel di atas, terdapat 3 (tiga) indikator yang rasio capaiannya hanya antara 44-55 persen, yaitu (1) penyebarluasan informasi melalui *even* hari besar (44 %), (2) penyebarluasan informasi pada peningkatan Sumber Daya Aparatur (50%), dan (3) penyebarluasan informasi pada pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa (55%). Penyebab dari ketiga rasio capaian kinerja ini adalah karena kurangnya anggaran sehingga capaian kerjanya tidak optimal. Berdasarkan

rata-rata capaian kinerja Dinas Infokom Kota Medan minimal sebesar 86 %, oleh karena itu Dinas Infokom Kota Medan memerlukan penambahan anggaran dana yang mencukupi dari Pemerintahan kota Medan supaya anggaran dari pemerintah kota Medan dapat direalisasikan anggarannya pada program dan kegiatan dinas komunikasi dan informatika kota Medan sehingga rasio capaian kinerjanya dapat lebih optimal.

Rendahnya rasio capaian kinerja pada tiga indikator ini, merupakan masalah yang diharapkan tidak terulang lagi pada capaian kinerja periode 2016-2021. Hal ini terkait dengan program dan kegiatan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan, maka fokus penelitian ini adalah program dan kegiatan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan. Sedangkan sub-fokusnya adalah (1) Penyebarluasan informasi melalui *event* hari besar, (2) Penyebarluasan informasi pada peningkatan Sumber Daya Aparatur (3) Penyebarluasan informasi pada pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa. Pemilihan sub- fokus ini berdasar pertimbangan bahwa indikator dari ketiga kegiatan ini terkait dengan penyebaran informasi yang memerlukan teori dan ilmu pengetahuan tertentu, terutama teori-teori yang terkait dengan ilmu komunikasi serta juga sebagai untuk menganalisis dari kegiatan sub-fokusnya memerlukan salah satu komponen-komponen dari *knowledge management*.

Strategi penyebaran informasi berbasis manajemen pengetahuan (*knowledge management*) pada Dinas Kominfo Medan dengan SECI model dari Nonaka dan Takeuchi untuk mengatasi permasalahan yang ada, menjadi fokus dari penelitian yang akan kami lakukan. Falk (2011) menjelaskan bahwa *knowledge management* merupakan perangkat yang sangat kuat untuk mengumpulkan, menyimpan serta mengakses pengetahuan perusahaan. Tentunya hal ini dapat memicu pemikiran yang tepat pada waktu yang tepat. Lebih jauh lagi, aktivitas *knowledge management* baik perolehan, penempatan hingga pendayagunaan pengetahuan, akan bermanfaat dalam pemecahan masalah, kegiatan pembelajaran, perencanaan strategis hingga pengambilan keputusan. Penerapan *knowledge management* di Indonesia, menurut Soesetyo (2013) telah berhasil memetik manfaat penting. Di antaranya PT Anugerah Argon Medica yang bergerak di bidang bisnis distribusi, telah memiliki pusat distribusi dancabang yang tersebar di seluruh tanah air. PT Bank Mandiri Tbk sebagai bank korporasi telah berhasil menjadi *great company* yang berkelanjutan. Demikian juga Bank CIMB Niaga Tbk yang telah berhasil menjadikan inovasi sebagai jantung diferensiasi.

Menurut Budiharjo (2016), *knowledge management* adalah menyalurkan kebijakan yang bersifat kolektif untuk meningkatkan ketanggapan dan inovasi. *Knowledge management* dimaknai sebagai aktivitas-aktivitas yang sistematis yang diarahkan untuk penciptaan, pemerolehan, penyimpanan, penyebaran, penggunaan serta pengembangan pengetahuan dalam organisasi untuk peningkatan kemampuan dalam menciptakan produk, layanan, dan sistem yang unggul sehingga organisasi dapat

bertahan, bertumbuh, dan berkelanjutan. Dengan demikian *knowledge management* dapat dipahami sebagai metode untuk mengkoordinasikan, mengelompokkan, dan menyebarkan pengetahuan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi yang bisa dijadikan pelajaran oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan.

Lebih lanjut, studi yang dilakukan oleh Sofjan Assauri (2013) mengulas empat proses dasar pengetahuan yaitu: 1) penciptaan pengetahuan melalui sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi, 2) penyimpanan pengetahuan, terutama pengetahuan organisasi/eksplisit, dalam bentuk dokumen tertulis, susunan data base, elektronik, maupun pengetahuan tacit, 3) transfer pengetahuan lewat saluran formal maupun informal, dan 4) penggunaan pengetahuan dengan dukungan teknologi informasi seperti email, video koneferensi, grup diskusi serta dukungan infrastruktur seperti budaya, sistem, norma/ organisasi.

Menurut Setiarso, Triyono dan Subagyo (2010), ada tiga bentuk penerapan *knowledge management* dalam organisasi yaitu (1) penerapannya tidak hanya menghasilkan *knowledge* baru, tetapi juga mendaur ulang *knowledge* yang sudah ada, (2) teknologi informasi belum sepenuhnya bisa menggantikan fungsi-fungsi jaringan sosial antar anggota organisasi, (3) sebagian besar organisasi tidak pernah tahu apa yang sesungguhnya mereka ketahui. Banyak *knowledge* penting yang harusnya ditemukan lewat upaya-upaya khusus, padahal *knowledge* sudah dimiliki sebuah organisasi sejak lama (Setiarso, 2010). Di samping itu, Nawawi (2012) menjelaskan adanya 5 (lima) manfaat *knowledge management* bagi organisasi, yaitu (1) meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, (2) meningkatkan kualitas penanganan pelanggan, (3) mempercepat respons terhadap isu bisnis yang penting, (4) meningkatkan keterampilan karyawan, (5) meningkatkan produktivitas.

Berdasarkan pertimbangan banyaknya manfaat *knowledge management* bagi organisasi, menurut Sharma and Sharma (2018), di India *knowledge management* menjadi pusat perhatian pada awal 2000 dan mulai mendapatkan popularitas baru-baru ini. Pemerintah dan perusahaan mulai mengambil inisiatif untuk mengadopsi manajemen pengetahuan sebagai bagian dari proses mereka, karena manfaat yang ditawarkan *knowledge management*. Organisasi manufaktur dan jasa sama-sama menerapkannya, meskipun berbeda sifat operasionalnya. Pentingnya *knowledge management* terhadap kinerja organisasi dijelaskan oleh Hebibi dan Raimi (2019), bahwa apa yang dapat kita ambil sebagai hasil dari pengalaman Barat adalah bahwa pembawa perubahan ke masyarakat industri adalah manipulator. Mereka adalah yang berada di negara bagian untuk menangkap teknologi yang ada dan menggunakan sumber daya dengan cara terbaik. Pekerjaan mereka meningkatkan produktivitas kerja di dalam organisasi akan tetapi kita dapat melihat kecenderungan baru dalam bisnis modern yang tercermin dalam pendidikan pemimpin. Pemimpin dalam arti orang yang berbagiatas nama semua, dan dapat menghimpun semua potensi kreatif karyawan.

Peters (2010) merekomendasikan empat langkah praktis untuk mengimplementasikan *Knowledge Management* pada perusahaan dan bagian-bagiannya, yaitu (1) *Create a setting for sharing knowledge* (buat suatu aturan untuk berbagi pengetahuan), (2) *Eliminate communication filters* (hilangkan filter komunikasi), (3) *Prioritize the tasks* (prioritaskan tugas-tugas), (4) *Keep time budgets* (jaga pengaturan waktu). Empat langkah praktis ini, kelihatan cocok dipraktekkan bagi organisasi atau institusi yang ingin memulai untuk mengimplementasikan *knowledge management*.

Dalam menerapkan *knowledge management* sebagai sebuah sistem yang baru bagi Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan, tentu ada tantangan dan hambatan yang akan ditemui, umumnya hambatan itu berupa:

1. Teknologi Informasi

Teknologi informasi merupakan bagian dari Organisasi Capital oleh sebab itu, Sistem *knowledge management* yang terintegrasi membutuhkan investasi Teknologi Informasi. Tanpa dukungan TI yang memadai, *knowledge management* akan bersifat terdistribusi dan tidak berkembang. Teknologi Informasi penting, terutama mendukung sistem yang mudah diakses, kecepatan dalam memperoleh informasi, memiliki sistem *backup*, dan sebagainya.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dalam hal ini adalah *human capital* memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu sistem *knowledge management*. Karena kolaborasi antara human capital dengan organisasi capital akan menghasilkan *customer capital* yang sukses. Melalui manusia (*human capital*) sistem *knowledge management* ini dapat dikelola, dapat bertambah, berkembang, inovatif dan disaring/filter. Sehingga perlu diterapkannya sistem manajemen perubahan yang mendukung sistem *knowledge management* tersebut.

3. Top Management

Meski memiliki TI yang canggih, dan SDM yang kreatif dan cerdas tapi tanpa memiliki sistem *knowledge management*, maka semua pengetahuan hanya akan berada di otak masing-masing pegawai saja. Untuk terlaksananya Sistem *knowledge management*, perlu adanya suatu kekuatan yang lebih besar yang didengarkan oleh seluruh pegawai

Dampak yang ditimbulkan dari adanya isu-isu strategis bidang komunikasi dan informasi, yaitu kurang maksimalnya pelayanan pemerintah dalam memberikan pelayanan informasi kepada publik, baik dalam penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih melalui implementasi *e-government* maupun dalam menciptakan kesadaran masyarakat akan pentingnya menggunakan Teknologi, Informasi, dan Komunikasi (TIK) dalam rangka meningkatkan daya saing bangsa melalui penciptaan masyarakat informasi indonesia, pada umumnya dan masyarakat Kota Medan pada khususnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, peneliti tertarik menyusun disertasi, dengan Judul: “Strategi Penerapan Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) pada Program dan Kegiatan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan”.

B. Pembatasan Penelitian

Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan memiliki tugas untuk membantu Kepala Daerah/Walikota Medan, dalam penyelenggaraan urusan rumah tangga daerah di bidang Komunikasi dan Informasi serta melaksanakan tugas pembantuan sesuai bidang tugasnya. Sebagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD), Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan memiliki 6 (enam) unit, yaitu Sekretariat, Informasi dan Komunikasi Publik, Teknologi dan Aplikasi Informatika, Persandian, Statistik dan Pengendalian. Mengingat luasnya fungsi dan bidang tugas Dinas Komunikasi dan informatika Kota Medan, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada program dan kegiatan yang merupakan turunan dari Rencana Strategis Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan 2016 – 2021, yang merupakan 3 program/kegiatan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan yaitu: (1) penyebarluasan informasi melalui *even* hari besar, (2) penyebarluasan informasi pada peningkatan kapasitas sumber daya aparatur dan (3) penyebarluasan Informasi pada pengembangan komunikasi, informasi dan media massa.

C. Masalah Penelitian

Program dan kegiatan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan yang dilaksanakan pada periode 2010 – 2015 belum mencapai hasil yang optimal. Berdasar data empirik, pada periode sebelumnya (2010 – 2015) masih terdapat 3 (tiga) indikator yang rasio capaiannya antara 40% – 55% . Ketiga indikator ini merupakan capaian rasio kinerja yang tertuang di dalam program dan kegiatan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan. Rendahnya rasio capaian kinerja pada tiga indikator ini, merupakan masalah yang diharapkan tidak terulang lagi pada capaian kinerja periode 2016 -2021.

Berdasarkan judul penelitian diatas dan sejalan dengan permasalahan yang dihadapi Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan serta Batasan penelitian ini, maka masalah penelitian ini adalah: 1.) Masih rendahnya rasio penyebarluasan informasi pada kegiatan event, 2.) Masih rendahnya rasio penyebarluasan informasi pada kegiatan peningkatan kapasitas sumber daya aparatur dan 3.) Masih rendahnya rasio penyebarluasan informasi pada kegiatan pengembangan komunikasi, informasi dan media massa padaDinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan.

D. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Sesuai dengan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya, maka area spesifik atau fokus yang akan diteliti adalah Program dan Kegiatan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan. Sedangkan sub-fokusnya adalah (1) penyebarluasan informasi melalui *even* hari besar, (2) penyebarluasan informasi pada peningkatan kapasitas sumber daya aparatur dan (3) penyebarluasan Informasi pada pengembangan komunikasi, informasi dan media massa.

Fokus dan sub-fokus penelitian ini akan ditinjau dan dianalisis secara komprehensif terutama melalui teori-teori komunikasi dan informasi. Tentunya uraian dan analisis yang dilakukan adalah dalam rangka Strategi Penerapan manajemen Pengetahuan (*knowledge management*) Pada Program dan Kegiatan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian tersebut di atas, dapat ditetapkan sebagai rumusan masalah dari pertanyaan-pertanyaan yang lebih spesifik sesuai dengan sub fokus penelitian, sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi penerapan *knowledge management* pada penyebaran informasi melalui kegiatan event hari besar di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan?
2. Bagaimana strategi penerapan *knowledge management* pada penyebaran informasi melalui peningkatan kapasitas sumber daya aparatur di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan?
3. Mengapa di dalam strategi penerapan *knowledge management* masih belum optimal pada pelaksanaan pengembangan komunikasi, informasi dan media massa pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan?

F. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk menghasilkan program dan kegiatan yang berbasis *knowledge management* serta implementasinya pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan. Sedangkan secara rinci, tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis strategi penerapan *knowledge management* pada kegiatan penyebaran informasi melalui *even* hari besar di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan.
2. Mengkaji strategi penerapan *knowledge management* pada penyebaran informasi melalui peningkatan kapasitas sumber daya aparatur di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan.
3. Menguraikan strategi penerapan *knowledge management* pada penyebaran informasi yang masih belum optimal pada pelaksanaan pengembangan komunikasi, informasi dan media massa di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan.

G. Kegunaan Penelitian

1. Bagi Kepentingan Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan teori-teori *knowledge management* dalam berbagai organisasi dan institusi. Selain itu, diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran dalam rangka pengembangan *knowledge management* yang terdokumentasi dan terinformasikan dalam bentuk :proses mengoleksi, mengorganisasikan, mengklasifikasikan, dan mendiseminasikan (menyebarkan) *knowledge management*.

2. Bagi Kepentingan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna secara praktis bagi kemajuan pemerintah Kota Medan secara umum, terutama bagi Dinas Komunikasi dan Informatika kota Medan secara khusus. Selanjutnya dapat dikembangkan pada dinas-dinas lainnya untuk melakukan inovasi dan perubahan bagi pengembangan program dan kegiatan yang lebih efektif.

H. Kebaruan Penelitian

Berbagai penelitian yang berkaitan dengan *knowledge management* telah dilaksanakan sebelumnya oleh para peneliti. Di antaranya, Arora (2011) berkesimpulan bahwa tidak ada hambatan teoritis dari *knowledge management* dalam implementasi CRM sektor publik, meningkatkan kualitas dan efisiensi layanan publik mendapatkan manfaat yang sama seperti di sektor swasta. Selain itu, Ferguson et.al (2010) mengidentifikasi perbedaan antara tujuan laten dan praktik *knowledge management* aktif, yang dapat mengarah pada hasil pembangunan kontraproduktif. Kemudian, hasil penelitian Zaied at.al (2012) menunjukkan hubungan yang signifikan antara elemen manajemen pengetahuan dan ukuran peningkatan kinerja. Dengan demikian, jika kualitas pengetahuan organisasi baik, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja manajemen meningkat secara signifikan. Sejalan dengan hasil penelitian ini, juga Rasula at.al (2012) berkesimpulan bahwa praktik *knowledge management* diukur melalui teknologi informasi, organisasi dan pengetahuan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Menurut Castro (2015), pengetahuan sebagai sumber daya, dan inovasi teknologi sebagai kemampuan yang dinamis, adalah sumber utama bagi keunggulan kompetitif dan berkelanjutan bagi perusahaan serta kelangsungan hidup di industri berbasis pengetahuan dan teknologi tinggi.

Pawlowski (2012) berkesimpulan bahwa di satu sisi, *knowledge management* memandu proses pengembangan dengan menyediakan ruang solusi dan faktor keberhasilan untuk pembuat keputusan serta pelaksana. Di sisi lain, ini adalah referensi bagi para peneliti untuk dibandingkan penelitian di lapangan dengan memberikan serangkaian deskripsi konteks umum serta aspek yang mempengaruhi keberhasilan solusi manajemen pengetahuan. Ditambahkan oleh Tzortzaki (2014) bahwa catatan sejarah teori *knowledge management* mengidentifikasi tahap saat ini sebagai fase ketiga perkembangannya, dimana *knowledge management* mewakili proses sosial.

Dari sudut tinjauan pustaka yang komprehensif tentang *knowledge management*, memberikan carabaru untuk mengkategorikan kontribusi ilmiah ke dalam positif, interpretatif dengan orientasi berbasis sumber daya. Temuan Inkinen (2016) menunjukkan bahwa pemanfaatan praktik *knowledge management* adalah pendorong yang signifikan untuk inovasi. Di dalam karakteristik kepemimpinan spesifik dan pengaturan organisasi cenderung mendukung kinerja perusahaan melalui manajemen sumber daya pengetahuan yang lebih efisien dan efektif. Hasil penelitian Mueller et.al (2011) berkesimpulan bahwa dunia virtual, jika mereka mampu mengatasi masalah seperti stabilitas platform, antar muka pengguna atau masalah keamanan mengandung potensi untuk melayani sebagai platform *knowledge management*. Survei yang dilakukan Forkada et.al (2013) menemukan bahwa industri konstruksi Spanyol menyadari manfaat dari *knowledge management* tetapi sistem *knowledge management* umumnya tidak diterapkan. Temuan jelas menunjukkan bahwa perubahan dalam budaya organisasi sangat penting untuk keberhasilan *knowledgemanagement*.

Penelitian Zheng et.al (2010) menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan sepenuhnya memediasi dampak budaya organisasi pada efektivitas organisasi, dan sebagian memediasi dampak struktur organisasi dan strategi pada efektivitas organisasi. Menurut Rusly et.al (2012) bahwa implikasi potensial dari kesiapan perubahan dari dimensi psikologis dan struktural untuk akuisisi pengetahuan, penciptaan dan proses berbagi pengetahuan. Selanjutnya, ia menawarkan bidang yang bermanfaat untuk penelitian berkelanjutan tentang efektivitas manajemen pengetahuan dari perspektif perubahan. Hasil penelitian Manzoor Akram (2019) menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan sangat penting, jika suatu bisnis/organisasi ingin mencapai kinerja yang terbaik secara berkelanjutan.. Di sisi lain, Kianto (2011) mengusulkan bahwa agen khusus (analisis) mungkin dibutuhkan untuk mendapatkan pengetahuan dari individu (pakar) agar memungkinkan pertukaran pengetahuan dan penciptaan pengetahuan lebih lanjut.

Sandhawalia (2011) dalam penelitiannya, memberikan dua kontribusi. Pertama, menegaskan bahwa kemampuan dukungan organisasi perlu berkembang pada tingkat yang sesuai dengan pertumbuhan organisasi dan mempertahankan kualitas. Kedua, memberikan pendekatan terstruktur bagi organisasi global untuk mengembangkan, mendiagnosis dan mengkarakterisasi infrastruktur *knowledge management* dan kapabilitas proses.

Dari keterangan jurnal penelitian *knowledge management* di atas, maka *knowledge management* dapat dimaknai sebagai aktivitas yang sistematis yang diarahkan untuk penciptaan, pemerolehan, penyimpanan, penyebaran, pendayagunaan, pengembangan pengetahuan. Mengaktifkan berbagai strategi untuk 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. Di dalam *knowledge management* ini mencoba untuk mengatur, berinovasi dan berkreaitivitas untuk meningkatkan program, kegiatan dan aktivitas yang telah ditetapkan bersama-sama. Benang merah dari penelitian ini adalah terletak pada pelaksanaan teori *knowledge management* yang diusung oleh Nonaka dan Takeuchi dengan SECI (*Socialization, Externalization, Combination, and Internalization*) dengan lima akselerasi yang diyakini (1) meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, (2) meningkatkan kualitas penanganan pelanggan, (3) mempercepat respons terhadap isu bisnis yang penting, (4) meningkatkan keterampilan karyawan, (5) meningkatkan produktivitas.

State of the Art penelitian ini adalah mengidentifikasi dan memahami konsep-konsep, ide-ide, dan temuan-temuan utama, praktik umum, standar, dan *trend* penelitian sebelumnya hingga penelitian yang paling terkini dan aktual. Sedangkan **Kebaruan** (*Novelty*) di dalam penelitian ini yang menjadi pembeda dengan penelitian terdahulu adalah penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya karena membahas upaya-upaya dalam melaksanakan strategi penerapan manajemen pengetahuan pada program dan kegiatan **unit Pemerintah**, yaitu Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Medan. Pada saat ini peneliti melakukan penelitian tentang Strategi Penerapan Manajemen Pengetahuan (*knowledge management*) pada Program dan Kegiatan Dinas

Komunikasi dan Informatika Kota Medan.

