

**PENERAPAN MANAJEMEN PENGETAHUAN DALAM
MEWUJUDKAN ORGANISASI PEMBELAJAR SEBAGAI
OPERASIONALISASI STRATEGI KEMENTERIAN
KEUANGAN *CORPORATE UNIVERSITY* DI BADAN
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN**



Oleh:

AURA KARINA

1103622060

SKRIPSI

**Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mendapatkan Gelar
Sarjana Pendidikan**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

2026

Judul : Penerapan Manajemen Pengetahuan Dalam Mewujudkan Organisasi Pembelajar Sebagai Operasionalisasi Strategi Kementerian Keuangan *Corporate University* Di Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan

Nama Mahasiswa : Aura Karina

Nomor Registrasi : 1103622060

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Tanggal Ujian : Kamis, 23 Juli 2026

Pembimbing I

Pembimbing II

Mr

Prof. Dr. Nurhattati, M.Pd.
NIP. 196110161987032002

Wm

Winda Dewi Listyasari, M.Pd., Ph.D.
NIP. 197909112008012018

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Aip Badrujaman, M.Pd. (Penanggung Jawab)*		
Karta Sasmita, S.Pd., M.Si., Ph.D. (Wakil Penanggung Jawab)**		
Prof. Dr. Neti Karnati, M.Pd. (Ketua Penguji)****		13 Agustus 2026
Dr. Ir. Teguh Trianung Djoko Susanto, M.M. (Anggota Penguji I)****		18 Agustus 2026
Dr. Linda Ika Mayasari, M.Pd. (Anggota Penguji II)****		18 Agustus 2026

- * Dekan FIP
- ** Wakil Dekan 1
- *** Koordinator Program Studi
- **** Dosen Penguji selain Pembimbing



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Aura Karina
NIM : 1103622060
Fakultas/Prodi : Fakultas Ilmu Pendidikan / Manajemen Pendidikan
Alamat email : aurakarinaaa@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Penerapan Manajemen Pengetahuan Dalam Mewujudkan Organisasi Pembelajar
Sebagai Operasionalisasi Strategi Kementerian Keuangan Corporate University
Di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta

Penulis

(Aura Karina)
nama dan tanda tangan

**PENERAPAN MANAJEMEN PENGETAHUAN DALAM MEWUJUDKAN
ORGANISASI PEMBELAJAR SEBAGAI OPERASIONALISASI
STRATEGI KEMENTERIAN KEUANGAN *CORPORATE UNIVERSITY* DI
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN**

Aura Karina

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan strategi penerapan manajemen pengetahuan serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat internal di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) sebagai operasionalisasi strategi Kementerian Keuangan *Corporate University* dalam mendukung terwujudnya organisasi pembelajar. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik purposive sampling terhadap dua informan kunci dan tiga informan pendukung. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan melalui triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen pengetahuan di BPPK dilaksanakan melalui tahapan identifikasi, dokumentasi, pengorganisasian, diseminasi, pemanfaatan, serta pemantauan pengetahuan yang didukung oleh struktur kelembagaan dan *Knowledge Management System* (KMS)/Knowledge Learning Center (KLC). Faktor pendukung meliputi regulasi, komitmen pimpinan, budaya berbagi pengetahuan, teknologi informasi, dan kompetensi pengelola. Sementara itu, faktor penghambat mencakup aspek regulatif, struktural, kompetensi, dan teknis.

Penelitian menyimpulkan bahwa penerapan manajemen pengetahuan di BPPK telah berjalan secara sistematis dalam mendukung organisasi pembelajar, meskipun integrasi sistem dan pemanfaatan aset pengetahuan untuk pengambilan keputusan strategis masih perlu diperkuat. Rekomendasi penelitian meliputi penyempurnaan pedoman teknis, penataan beban kerja pengelola, serta penguatan integrasi sistem pengetahuan di lingkungan Kementerian Keuangan.

Kata Kunci: Manajemen Pengetahuan, Organisasi Pembelajar, *Corporate University*, BPPK

Intelligentia - Dignitas

**KNOWLEDGE MANAGEMENT IMPLEMENTATION IN ESTABLISHING A
LEARNING ORGANIZATION AS AN OPERATIONALIZATION OF THE
MINISTRY OF FINANCE CORPORATE UNIVERSITY STRATEGY AT THE
FINANCE EDUCATION AND TRAINING AGENCY**

Aura Karina

ABSTRACT

This study aims to describe the strategy for implementing Knowledge Management and to identify the internal supporting and inhibiting factors at the Finance Education and Training Agency (Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan/FETA) as the operationalization of the Ministry of Finance Corporate University strategy in supporting the realization of a Learning Organization. The research employs a descriptive qualitative approach with a purposive sampling technique involving two key informants and three supporting informants. Data were collected through interviews, observation, and documentation studies, and were subsequently analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing, with source triangulation applied to ensure validity.

The findings indicate that the implementation of Knowledge Management at FETA is carried out through the stages of knowledge identification, documentation, organization, dissemination, utilization, and monitoring, supported by an institutional structure and a Knowledge Management System (KMS)/Knowledge Learning Center (KLC). The supporting factors identified include regulatory frameworks, leadership commitment, a knowledge-sharing culture, information technology, and the competence of knowledge managers. Meanwhile, the inhibiting factors encompass regulatory, structural, competency-related, and technical aspects.

The study concludes that the implementation of Knowledge Management at FETA has been carried out systematically in support of the Learning Organization, although system integration and the utilization of knowledge assets for strategic decision-making still require strengthening. The research recommendations include refining technical guidelines, restructuring the workload of knowledge managers, and strengthening the integration of knowledge systems across the Ministry of Finance.

Keywords: *Knowledge Management, Learning Organization, Corporate University, FETA*

Intelligentia - Dignitas

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, mahasiswa Fakultas Ilmu
Pendidikan Universitas Negeri Jakarta:

Nama : Aura Karina

No. Registrasi : 1103622060

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul **“Penerapan Manajemen Pengetahuan Dalam Mewujudkan Organisasi Pembelajaran Sebagai Operasionalisasi Strategi Kementerian Keuangan *Corporate University* Di Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan”** adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan oleh saya sendiri, berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian yang berlangsung dari Oktober 2025 hingga Juni 2026.
2. Tidak merupakan duplikasi skripsi yang pernah dibuat oleh orang lain atau jiplakan karya tulis orang lain, dan bukan terjemahan karya tulis orang lain.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan saya bersedia menanggung segala konsekuensi jika pernyataan ini tidak benar.

Jakarta, 29 Juni 2026

Yang membuat pernyataan,


Aura Karina

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Penerapan Manajemen Pengetahuan dalam Mewujudkan Organisasi Pembelajaran Sebagai Operasionalisasi Strategi Kementerian Keuangan *Corporate University* di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan". Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana pendidikan di Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.

Peneliti menyadari bahwa tersusunnya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Ucapan terima kasih secara khusus diberikan kepada Prof. Dr. Nurhattati, M.Pd. dan Winda Dewi Listysari, M.Pd., Ph.D. selaku dosen pembimbing skripsi.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini sangat sulit terwujud, tanpa bimbingan dan bantuan serta tersedianya fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh beberapa pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti sampaikan rasa terima kasih dan rasa hormat kepada:

1. Bapak Dr. Aip Badjrahman, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
2. Bapak Karta Sasmita, M.Si., Ph.D. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
3. Ibu Dr. Desi Rahmawati, M.Pd. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta.
4. Prof. Dr. Nurhattati, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan banyak waktu, tenaga, dan pikiran dalam mengarahkan, membimbing, dan memotivasi peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Winda Dewi Listyasari, M.Pd., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan banyak waktu, tenaga, dan pikiran dalam mengarahkan, membimbing, dan memotivasi peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh Bapak/Ibu dosen dan staf program studi Manajemen Pendidikan S1 FIP UNJ yang telah memberikan ilmu yang berharga pada peneliti dan membantu proses administrasi dalam menjalani perkuliahan.

7. Bapak Akmal Rizki Putra selaku Kepala Subbagian Manajemen Pengetahuan, Sekretariat BPPK, Kemenkeu sekaligus mentor saya saat menjalani program praktik kerja lapangan, yang telah memberikan banyak dukungan, ide, motivasi, dan bantuan selama melakukan penelitian.
8. Bapak Irwan Hermawan, Mas Adolf Roben Lanapu, Mas Muhammad Said Ramadhan, dan Kang Irfan Ramdani selaku para narasumber yang telah memberikan perizinan, bantuan, bimbingan, dan penyediaan data penting selama melakukan penelitian.
9. Seluruh pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) Kementerian Keuangan, khususnya kepada Pelaksana Subbagian Manajemen Pengetahuan, Sekretariat BPPK, yang telah memberikan banyak dukungan, bimbingan, dan motivasi kepada peneliti selama menjalani program PKL dan melakukan penelitian.
10. Keluarga besar peneliti yang senantiasa memberikan dukungan.
11. Rekan mahasiswa Program Studi S1 Manajemen Pendidikan, khususnya Tasa Septiani, Syifa Nurul, dan BPH HIMA Kabinet Elevasi angkatan 2022.
12. Keluarga *School of Go To Market* Telkom Corpu, Kak Shira, Kak Tya, Kak Yunda, Mba Nila, Bang Ijal, Mas Issa, Kak Roni yang senantiasa menemani, memberikan motivasi dan dukungan selama peneliti sedang di masa sulit melakukan penelitian.

Jakarta, 29 Juni 2026

Peneliti

Intelligentia - Dignitas

Aura Karina

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGESAHAN PANITIA UJIAN/SIDANG SKRIPSI	i
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	ii
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Pertanyaan Penelitian.....	8
D. Tujuan Umum Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian	9
1. Manfaat Teoretis	9
2. Manfaat Praktis	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
A. Kajian Teori.....	12
1. Manajemen Pengetahuan	12
2. Organisasi Pembelajaran	27
3. <i>Corporate University</i>	34
4. Penguatan Organisasi Pembelajaran Melalui Manajemen Pengetahuan	38

B. Penelitian Terdahulu	42
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	51
A. Tujuan Khusus Penelitian	51
B. Pendekatan dan Metode Penelitian	51
C. Latar Penelitian	52
1. Tempat Penelitian.....	52
2. Waktu Penelitian	53
D. Data dan Sumber Data	53
E. Prosedur Pengumpulan dan Perekaman Data	55
1. Teknik Pengumpulan Data.....	55
2. Perekaman Data	58
F. Teknik Pemeriksaan dan Pengecekan Keabsahan Data	58
1. Uji Kredibilitas.....	59
2. Uji Transferabilitas	59
3. Uji Dependabilitas	60
4. Konfirmabilitas	60
G. Analisis Data.....	60
1. Pengumpulan Data	61
2. Reduksi Data.....	61
3. Penyajian Data	61
4. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi	62
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	63
A. Deskripsi Data.....	63
1. <i>Gambaran Umum Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan</i> .	63
B. Analisis Data.....	67
1. Strategi Penerapan Manajemen Pengetahuan yang dilakukan oleh BPPK sebagai Operasionalisasi Strategi Kementerian Keuangan <i>Corporate University</i> dalam Mendukung Terwujudnya Organisasi Pembelajaran	67

2. Faktor-Faktor Pendukung Internal Penerapan Manajemen Pengetahuan di BPPK melalui Strategi Kementerian Keuangan <i>Corporate University</i> dalam Mendukung Terciptanya Organisasi Pembelajar.....	75
3. Faktor-Faktor Penghambat Internal Penerapan Manajemen Pengetahuan di BPPK melalui Strategi Kementerian Keuangan <i>Corporate University</i> dalam Mendukung Terciptanya Organisasi Pembelajar.....	83
C. Temuan Penelitian.....	91
D. Pembahasan.....	98
E. Keterbatasan Penelitian.....	109
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	110
A. Kesimpulan.....	110
B. Implikasi.....	111
C. Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA.....	116
LAMPIRAN.....	122

Intelligentia - Dignitas

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Relevan.....	46
Tabel 3. 1 Daftar Informan Penelitian.....	54



Intelligentia - Dignitas

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Framework Kemenkeu Sebagai <i>Learning Organization</i>	6
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi BPPK.....	64
Gambar 4. 2 Display Data Strategi di BPPK	73
Gambar 4. 3 Display Data Faktor-Faktor Pendukung Internal di BPPK	81
Gambar 4. 4 Display Data Faktor-Faktor Penghambat Internal di BPPK	90



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Agenda Kegiatan Penelitian	122
Lampiran 2 Pedoman Penelitian	124
Lampiran 3 Kisi-Kisi Wawancara	124
Lampiran 4 Pedoman Wawancara	127
Lampiran 5 Pedoman Observasi	134
Lampiran 6 Pedoman Studi Dokumentasi.....	135
Lampiran 7 Catatan Lapangan	136
Lampiran 8 Hasil Wawancara	142
Lampiran 9 Klasifikasi Data	195
Lampiran 10 Reduksi Data.....	350
Lampiran 11 Dokumentasi Wawancara Penelitian	357
Lampiran 12 Tampilan KMS/KLC	359
Lampiran 13 Studi Dokumentasi	360
Lampiran 14 Surat Izin Penelitian.....	363
Lampiran 15 Surat Balasan Izin Penelitian.....	364
Lampiran 16 Daftar Riwayat Hidup.....	365

Intelligentia - Dignitas