

PERANCANGAN MEKANISME *KNOWLEDGE SHARING TRIPLE HELIX* UNTUK AKSELERASI *MILLENNIUM DEVELOPMENT GOALS (MDGS)* PADA ASOSIASI PENGELOLA DAN PEMBERDAYAAN SANITASI INDONESIA (APPSANI)

Adisty Anjana Putri, Bambang Syairudin

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)

Jl. Arief Rahman Hakim, Surabaya 60111 Indonesia

e-mail: bambangsy@yahoo.com

Abstrak— Sebagai solusi untuk mengurangi sistem sanitasi yang buruk, Pemerintah Indonesia menetapkan *Open Defecation Free (ODF)* dan peningkatan kebersihan dan sanitasi yang sehat tahun 2009 dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPMJN) periode 2004-2009. Program ODF dilakukan sebagai salah satu upaya pemerintah Indonesia dalam mencapai Tujuan Pembangunan Milenium atau *Millennium Development Goals (MDGs)* pada tahun 2015 yang diusulkan oleh WHO, yaitu bahwa 62,41 % masyarakat Indonesia harus memiliki sistem sanitasi yang sehat. Untuk mencapai target MDGs tersebut Pemerintah Indonesia bekerja sama dengan *World Bank Water and Sanitation Program (WSP)*. Dengan dukungan dari WSP, beberapa peserta yang telah bergabung dalam program Stops tersebut kemudian bersama-sama membangun Asosiasi Pengelola Dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia atau disingkat APPSANI. APPSANI tentu juga memiliki tujuan yang ingin dicapai. Usaha pencapaian tujuan ini tentu saja tidak dapat dilakukan tanpa strategi yang baik dan manajemen informasi sebagai *resource* yang penting untuk dikelola. *Knowledge* atau pengetahuan ini dapat digunakan oleh APPSANI untuk mencapai tujuan, mencapai target MDGs 2015 sehingga *Knowledge Management* di APPSANI adalah sangat penting sehingga perlu dilakukan pengembangan. Pelaksanaan *knowledge management* di APPSANI ditentukan oleh kolaborasi antara elemen dalam *triple helix* yaitu elemen *enabling, supply* dan *demand* sehingga aktivitas *knowledge sharing* ini menjadi penting karena elemen-elemen ini tidak bisa berdiri sendiri. Pelaksanaan aktivitas *knowledge sharing* di APPSANI sebaiknya selaras dengan tujuan organisasi. Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana merancang mekanisme *knowledge sharing* di APPSANI untuk mempercepat tercapainya *Millennium Development Goals (MDGs)* pada tahun 2015. Tahapan dalam penelitian ini adalah identifikasi masalah wirausaha sanitasi di Jawa Timur dan pembuatan skema *knowledge sharing* serta FAST diagram untuk pemecahan masalah. Setelah itu dilakukan juga penyusunan KPI *knowledge sharing* dan KPI *knowledge properties*. Secara garis besar, metode yang akan digunakan di dalam penelitian ini adalah metode *Knowledge Audit*. Output yang diharapkan dari penelitian ini adalah skema aktivitas *knowledge sharing* dan rancangan pengukuran kinerja *knowledge sharing* mengarah ke tujuan aktivitas *knowledge sharing*.

Kata Kunci— *HoQ, Knowledge Audit, Knowledge Management, Knowledge KPI, Knowledge Sharing, Pengukuran Kinerja.*

I. PENDAHULUAN

Dewasa ini sebagian besar masyarakat Indonesia sering mengabaikan pentingnya sanitasi yang sehat dan ketersediaan air minum bersih. Menurut penelitian *Joined Monitoring Program* dari World Health Organization (WHO) dan The United Nations Children's Fund (UNICEF) tahun 2004, hanya sebanyak 55% dari total masyarakat yang memiliki instalasi sanitasi yang sehat dan 77% yang memiliki akses air minum bersih.

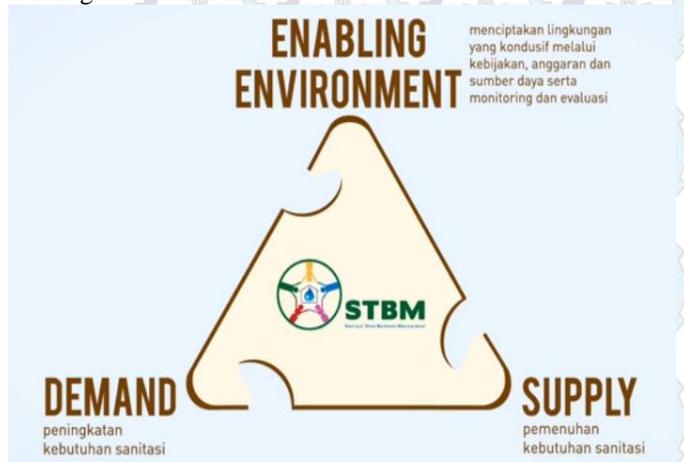
Sebagai solusi untuk mengurangi sistem sanitasi yang buruk, Pemerintah Indonesia menetapkan *Open Defecation Free (ODF)* dan peningkatan kebersihan dan sanitasi yang sehat tahun 2009 dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPMJN) periode 2004-2009. Program ODF dilakukan sebagai salah satu upaya pemerintah Indonesia dalam mencapai Tujuan Pembangunan Milenium atau *Millennium Development Goals (MDGs)* pada tahun 2015 yang diusulkan oleh WHO, yaitu bahwa 62,41 % masyarakat Indonesia harus memiliki sistem sanitasi yang sehat. (Widiyanto, 2013)

Saat ini tercatat sebanyak 84,2% desa di Indonesia masih menyandang status belum ODF atau belum terbebas dari buang air besar sembarangan.

Untuk mencapai target MDGs tersebut Pemerintah Indonesia bekerja sama dengan *World Bank Water and Sanitation Program (WSP)*. WSP adalah program dari World Bank yang bertujuan untuk membangun sebuah pembuangan ekskresi yang lebih aman, pembuangan air limbah, pengelolaan sampah, drainase dan kebersihan. Salah satu program yang ditetapkan oleh WSP dan Pemerintah Indonesia dalam upayanya untuk mengatasi masalah sanitasi adalah *Total Sanitation and Sanitation Marketing (Stops)*. WSP memilih daerah Jawa Timur sebagai *Pilot Project* Program Stops.

Dengan dukungan dari WSP, beberapa peserta yang telah bergabung dalam program Stops tersebut kemudian bersama-sama membangun Asosiasi Pengelola Dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia atau disingkat APPSANI. APPSANI adalah sebuah asosiasi yang dimaksudkan untuk memberikan pelatihan dan jasa lainnya kepada penyedia sanitasi. APPSANI merupakan asosiasi yang memfasilitasi tiga

pihak yaitu *enabling*, *supply* dan *demand*, yang digambarkan dalam gambar 1.2 berikut



Gambar 1. 1 *Triple Helix Enabling-Supply-Demand* (Sumber: www.stbm-indonesia.org)

Untuk itu pemerintah membuat sebuah program atau pendekatan untuk merubah perilaku hygiene dan sanitasi melalui pemberdayaan masyarakat dengan metode pemicuan yang disebut Sanitasi Total Berbasis Masyarakat atau STBM.

Bagi organisasi, *resource* yang penting pada era informasi saat ini bukan hanya *tangible asset* seperti uang, namun juga *intangible asset* seperti pengetahuan dan informasi. Pengetahuan dan informasi dalam organisasi merupakan sumber daya utama yang tersedia selain manusia, material, mesin dan uang. Sumber daya manusia, material, mesin dan uang disebut dengan istilah sumber daya fisik sedangkan Informasi dan data disebut dengan istilah sumber daya konseptual. (McLeod, Plunkett, & Rolls, 1998)

Semua hal ini merujuk pada konsep *Knowledge Management*. *Knowledge Management* adalah sebuah pendekatan sistemik yang membantu muncul dan mengalirnya informasi kepada orang yang tepat di saat yang tepat untuk menciptakan nilai. (Tobing, 2007)

APPSANI tentu juga memiliki tujuan yang ingin dicapai. Usaha pencapaian tujuan ini tentu saja tidak dapat dilakukan tanpa strategi yang baik dan manajemen informasi sebagai *resource* yang penting untuk dikelola. *Knowledge* atau pengetahuan ini dapat digunakan oleh APPSANI untuk mencapai tujuan, mencapai target MDGs 2015 sehingga *Knowledge Management* di APPSANI adalah sangat penting untuk dapat menjadi APPSANI unggul dan terpercaya sehingga perlu dilakukan pengembangan yang terus menerus dari pelaksanaan *Knowledge Management* di APPSANI. Dari *knowledge management system* yang perlu dan nantinya akan dikembangkan pada APPSANI ini, terdapat aktivitas *knowledge sharing* yang mendukung terjadinya aktivitas *knowledge flow* yang memungkinkan stakeholder di APPSANI saling bertukar *knowledge*. Mengingat pelaksanaan *knowledge management* di sebuah organisasi dilaksanakan oleh *stakeholder* yang bersangkutan, dalam hal ini pada APPSANI pelaksanaan *knowledge management* tentu dipegang oleh organisasi maupun para *stakeholder* yang ada di APPSANI

sendiri, terutama kolaborasi antara elemen-elemen di dalam *triple helix* yaitu elemen *enabling*, *supply* dan *demand* sehingga aktivitas *knowledge sharing* ini menjadi penting karena elemen-elemen ini tidak bisa berdiri sendiri. Pelaksanaan aktivitas *knowledge sharing* di APPSANI sebaiknya selaras dengan tujuan organisasi. Pelaksanaan *knowledge sharing* yang akan dirancang nantinya juga harus dapat meningkatkan kinerja organisasi itu sendiri sehingga diharapkan APPSANI dapat berkembang dengan pesat dan dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia pada umumnya, termasuk masyarakat Jawa Timur.

Yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah yang berkaitan dengan transfer *knowledge* antara *triple helix* dalam APPSANI. Kemudian setelah diketahui aktivitas *knowledge sharing* eksisting yang ada di APPSANI, selanjutnya dibuat rancangan pengukuran kinerja *knowledge sharing* untuk APPSANI. Secara garis besar, metode yang akan digunakan di dalam penelitian ini adalah metode *Knowledge Audit*. Output yang diharapkan dari penelitian ini adalah skema aktivitas *knowledge sharing* dan rancangan pengukuran kinerja *knowledge sharing* yang mengarah ke tujuan aktivitas *knowledge sharing*.

II. URAIAN PENELITIAN

A. Tahap Identifikasi dan Perumusan Masalah

Pada tahap ini akan dilakukan identifikasi terhadap proses bisnis di APPSANI, kemudian dilakukan perumusan masalah dari hasil identifikasi serta dilakukan penetapan tujuan dari dilakukannya penelitian tugas akhir ini. Setelah itu dilakukan studi literatur dan studi lapangan. Studi literatur yang dilakukan berkaitan dengan tema *Knowledge Management System*. Studi lapangan yang dilakukan adalah mengamati kondisi eksisting di APPSANI.

B. Tahap Pengumpulan Data

Pada tahap ini, seluruh data yang berkaitan dengan APPSANI dan juga metode yang mungkin digunakan dalam penelitian tugas akhir ini dikumpulkan dan diidentifikasi agar tujuan penelitian dapat tercapai. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut.

1) Identifikasi Proses Bisnis Eksisting APPSANI

Identifikasi proses bisnis eksisting ini berisi pengumpulan data yang terkait dengan aktivitas-aktivitas yang ada di APPSANI, dari mulai *input*, proses yang terjadi di organisasi hingga *output* yang dihasilkan oleh organisasi khususnya proses bisnis dari sisi *supply* atau wirausaha sanitasi.

2) Identifikasi Tujuan dan Profil APPSANI

Identifikasi tujuan dan profil ini berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Data-data ini akan digunakan pada tahap pengolahan data yang terkait dengan tema penelitian yaitu *Knowledge Management*.

3) Pengumpulan Data Knowledge Management di APPSANI

Pengumpulan data yang terkait dengan aktivitas *knowledge management* terutama yang berkaitan dengan *knowledge sharing* di APPSANI ini dilakukan dengan pengamatan langsung di APPSANI, wawancara dengan pihak APPSANI terkait berbagi pengetahuan di organisasi serta penyebaran

kuesioner kepada pihak APPSANI. Data lainnya yang dikumpulkan telah dicantumkan di pengumpulan data pada bab 4.

C. Tahap Pengolahan Data

Pada tahap ini, seluruh data yang telah dikumpulkan pada tahap sebelumnya diolah dengan metode-metode tertentu. Berikut merupakan langkah-langkah dari tahap pengolahan data.

1) Identifikasi Masalah Terkait Proses Bisnis APPSANI dan Hubungannya dengan Aktivitas Knowledge Sharing

Dari data yang telah didapatkan dari APPSANI, selanjutnya masalah-masalah yang pernah dialami oleh wusan diidentifikasi dan dikelompokkan ke dalam *fishbone diagram* untuk kemudian dilakukan pembobotan agar diketahui masalah mana yang penting dengan analisis *pareto*. Selanjutnya ditentukan dari masalah-masalah tersebut di manakah letaknya dari bisnis proses APPSANI. Hal ini dilakukan agar dapat diketahui proses bisnis mana yang terjadi masalah. Setelah itu diidentifikasi proses atau aktivitas *knowledge sharing* apa yang ada dan dapat terjadi dari proses bisnis APPSANI.

2) Pembuatan Skema Aktivitas Knowledge Sharing di APPSANI dan Knowledge Capture dari Elemen Triple Helix

Setelah dilakukan identifikasi aktivitas *knowledge sharing*, selanjutnya dilakukan pembuatan skema aktivitas *knowledge sharing* berdasarkan hubungan antar pekerjaan dan arah *knowledge flow* yang terjadi. Tujuannya adalah untuk mengetahui keselarasan antara aktivitas *knowledge sharing* yang ada di APPSANI dengan masing-masing *stakeholder* di organisasi. Selanjutnya dilakukan *knowledge capturing* dari masing-masing elemen *triple helix* APPSANI. Adapun pihak-pihak yang *capture knowledge*nya adalah pihak wirausaha sanitasi atau wusan, pihak APPSANI sendiri, pihak fasilitator STBM, tukang, masyarakat pihak bank dan supplier material/ toko bahan bangunan.

3) Penyelarasan Tujuan Aktivitas Knowledge Sharing dengan Knowledge Enabler di APPSANI

Akan dirancang skema *enabler* yang cocok untuk APPSANI yang disesuaikan dengan tujuan aktivitas *knowledge sharing*. Penyesuaian ini diharapkan akan mampu memaksimalkan penggunaan *enabler* agar organisasi dapat lebih mudah dalam melakukan aktivitas *knowledge sharing*.

4) Perancangan Pengukuran Kinerja Knowledge Sharing

Setelah diketahui kondisi eksisting *knowledge sharing* di APPSANI dan diketahui pula kondisi ideal *knowledge sharing* yang seharusnya terjadi di APPSANI, maka dapat dilakukan perancangan pengukuran *kinerja knowledge sharing* di APPSANI untuk mencapai percepatan MDGs tahun 2015.

D. Tahap Analisis dan Interpretasi Data

Tahap analisis dan interpretasi data adalah tahap selanjutnya setelah dilakukan pengolahan data. Pada tahap ini, seluruh data yang telah diolah pada bab sebelumnya diinterpretasikan dan dianalisis. Data-data yang dianalisis adalah masalah wusan dan pembobotannya di APPSANI, skema aktivitas *knowledge sharing* di APPSANI, keselarasan

knowledge enabler dengan *knowledge sharing* di APPSANI serta pengukuran kinerja *knowledge sharing* di APPSANI. Berikut yaitu langkah-langkah yang ada dalam tahap ini.

1) Analisis Masalah Wusan di APPSANI Beserta Pembobotan

Tahap ini berisi interpretasi dan analisis terhadap masalah wusan yang telah dikelompokkan ke dalam tujuh kategori di *fishbone diagram*. Selanjutnya dilakukan analisis dari hasil pembobotan serta analisis *pareto*.

2) Analisis Skema Aktivitas Knowledge Sharing di APPSANI

Tahap ini berisi interpretasi dari hasil skema *knowledge sharing* yang dirancang pada tahap sebelumnya beserta penjelasan dan analisisnya.

3) Analisis Interaksi, Konten dan Pembobotan Knowledge Sharing di APPSANI

Tahap ini berisi interpretasi tujuan, bentuk dan konten *knowledge sharing* dari elemen *triple helix* serta pembobotan aktivitas *knowledge sharing* di APPSANI. Selanjutnya dilakukan juga analisis dari hasil *capture knowledge* elemen *triple helix* di APPSANI. Untuk itu tujuan dan target ini harus selaras dengan tujuan dan strategi APPSANI.

4) Analisis Evaluasi dan Pengukuran Kinerja Knowledge Sharing di APPSANI

Dari hasil evaluasi dan *framework* pengukuran kinerja *knowledge sharing* dilakukan analisis untuk diharapkan menjadi masukan untuk APPSANI.

E. Tahap Kesimpulan dan Saran

Tahap kesimpulan dan saran berisi kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian dan saran yang diberikan oleh penulis untuk APPSANI dan pelaksanaan penelitian tugas akhir maupun saran untuk penelitian selanjutnya.

III. HASIL DAN DISKUSI

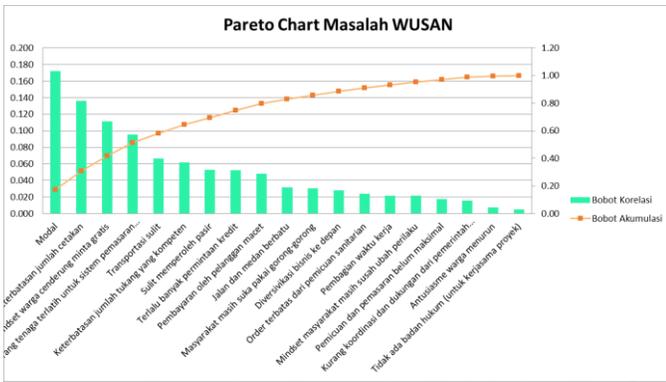
A. Hasil Penelitian

Dari hasil pembobotan masalah wirausaha sanitasi Jawa Timur, didapatkan 9 masalah yang paling berpengaruh, yang direkap dalam tabel hasil pembobotan *pareto* sebagai berikut:

Tabel 1. Rekap Bobot Korelasi Kombinasi AHP dan Bobot Akumulasi Masalah Wusan

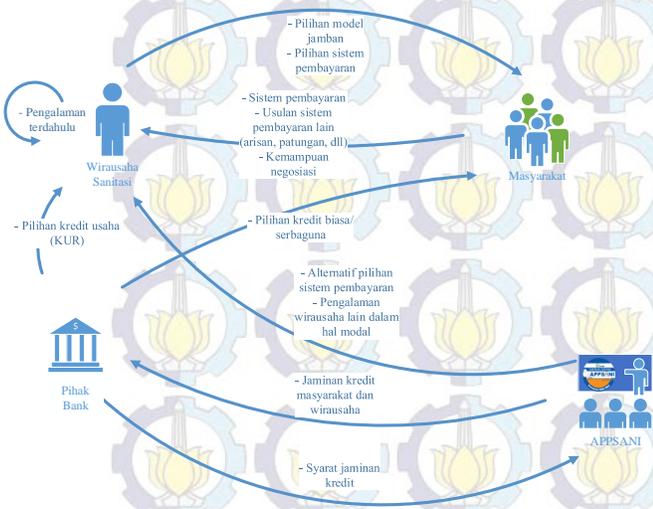
No	Kriteria Masalah	Masalah	Bobot Korelasi	Bobot Akumulasi
1	Pendanaan	Modal	0.172	0.17
2	Sarana dan Prasarana	Keterbatasan jumlah cetakan	0.136	0.31
3	Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	Mindset warga cenderung minta gratis	0.111	0.42
4	SDM	Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga	0.096	0.52
5	Sarana dan Prasarana	Transportasi sulit	0.066	0.58
6	SDM	Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten	0.062	0.64
7	Bahan Baku dan Penunjang	Sulit memperoleh pasir	0.053	0.70
8	Pendanaan	Terlalu banyak permintaan kredit	0.052	0.75
9	Pendanaan	Pembayaran oleh pelanggan	0.048	0.80

Dari tabel tersebut kemudian dibuat *Pareto Chart* sebagai berikut:



Gambar 1. Pareto Chart Masalah Wusan

Kemudian dari 9 masalah tersebut dipetakan ke dalam proses bisnis APPSANI, dan kemudian dibuat skema *knowledge sharing* sebagai berikut:



Gambar 2. Skema Knowledge Sharing untuk Masalah Modal

Skema tersebut membahas masalah modal yang pada rekap tabel pareto berada pada urutan pertama. Selanjutnya skema dibuat hingga masalah kesembilan. Setelah itu dibuat database *knowledge* dari hasil *knowledge capturing*. Adapun database *knowledge* untuk APPSANI adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Database Knowledge APPSANI

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge
1	Manajemen Perubahan (Change)	Tacit	Memberi seminar/ pelatihan secara berkala; kemampuan membuat perubahan perilaku dan mengatasi dampak
2	Manajemen Konstruksi	Explicit	Pengetahuan tentang konstruksi instalasi sanitasi yang sehat secara keseluruhan (bahan, struktur konstruksi, tempat dan cara membangun, kontur tanah, desain).
3	Quality Control	Explicit	Inspeksi/ uji kualitas instalasi sanitasi yang sehat (jamban sehat) yang sudah dibangun
4	Manajemen Risiko (Risk Management)	Tacit	Melakukan mitigasi risiko yang terjadi; kemampuan mengidentifikasi risiko, kemampuan membuat tindakan
5	Manajemen Alokasi Biaya (Budget Management)	Tacit	Kemampuan membuat perencanaan biaya proyek pembangunan instalasi sanitasi yang sehat; Melakukan alokasi pengeluaran biaya proyek sesuai perencanaan
6	Manajemen Pengukuran Kinerja (Performance Appraisal)	Explicit	Melakukan kegiatan <i>assessment</i> atau penilaian kinerja keseluruhan secara berkala dan terstruktur

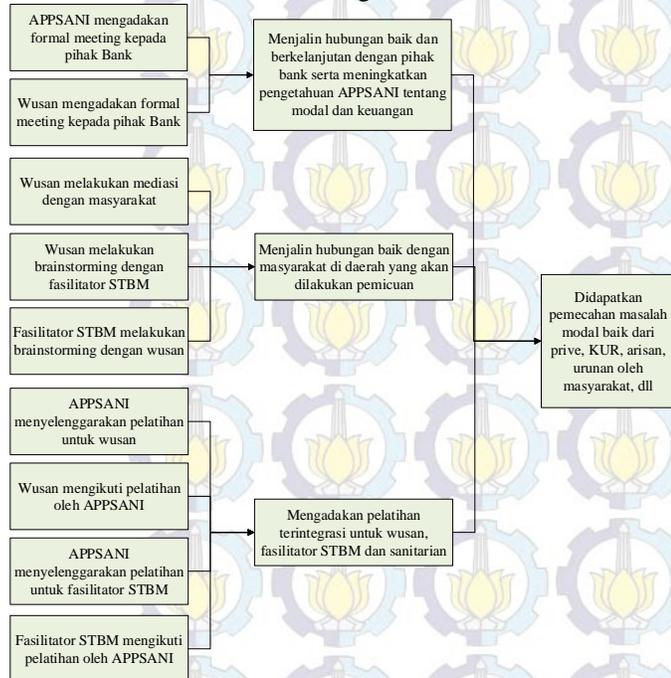
7	Manajemen Pelatihan (Training Management)	Tacit	Memberikan pengarahan agar wusan dapat termotivasi dan dapat melakukan/ memberikan pelatihan dengan menyesuaikan kompetensi yang dimiliki; Memberikan pelatihan kepada agen agar dapat melaksanakan tugas dengan baik; Memberikan pelatihan kepada sanitarian
8	Manajemen Motivasi (Motivation Management)	Tacit	Memberikan pengarahan agar wusan dapat memberikan motivasi kepada masyarakat sehingga dapat memicu terjadinya perubahan perilaku
9	Manajemen Biaya (Cost Management)	Tacit	Melakukan efisiensi biaya dalam proses produksi
10	Manajemen Perencanaan Bahan	Tacit	Melakukan perencanaan pembelian bahan baku berdasarkan demand secara tepat sesuai kebutuhan
11	Manajemen Penjadwalan (Scheduling)	Tacit	Melakukan penjadwalan proyek pembangunan dan memastikan proyek berjalan tepat waktu serta biaya
12	Maintenance Management	Explicit	Kemampuan mendeteksi kerusakan alat produksi dan penjadwalan maintenance alat produksi maupun jamban
13	Pengetahuan tentang instalasi sanitasi yang sehat (Jamban Sehat)	Explicit	Pengetahuan tentang jenis, desain, konstruksi, harga, dan seluk beluk mengenai instalasi sanitasi yang sehat
14	Informasi Kredit	Explicit	Informasi dan pilihan jenis-jenis kredit bank baik kredit usaha maupun kredit serbaguna
15	Pengetahuan tentang Peraturan Pemerintah terkait Sanitasi dan	Explicit	Pengetahuan mengenai
16	Kemampuan Mengelola Bisnis	Tacit	Kemampuan menjalankan bisnis sanitasi; Kemampuan menyelesaikan permasalahan dalam bisnis; Kemampuan
17	Pengetahuan tentang Kesehatan Lingkungan	Explicit	Pengetahuan tentang pentingnya kesehatan lingkungan dan bagaimana kesehatan lingkungan dipengaruhi oleh kesehatan dan kebersihan sanitasi
18	Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat	Tacit	Pengetahuan tentang budaya dan adat istiadat masyarakat di suatu daerah tertentu
19	Pengetahuan tentang Jenis-Jenis Bahan Bangunan	Explicit	Pengetahuan tentang jenis dan karakteristik bahan bangunan yang digunakan untuk membangun sistem instalasi sanitasi yang sehat beserta fungsi, kelebihan
20	Public Speaking	Tacit	Kemampuan berbicara di depan publik dan kemampuan mempengaruhi atau persuasif
21	Kemampuan Bernegosiasi	Tacit	Kemampuan melakukan negosiasi atau melakukan perjanjian atau persetujuan
22	Manajemen Proyek (Project Management)	Explicit	Kemampuan mengelola proyek, dari mulai inisiasi, perencanaan, eksekusi hingga penyelesaian
23	Pengetahuan Akses Modal	Explicit	Pengetahuan mengenai tempat dan cara mendapatkan akses modal selain dari kepemilikan sendiri (privé) serta pihak-pihak yang terkait dengan akses modal usaha
24	Manajemen Pemasaran (Marketing)	Tacit	Pengetahuan tentang manajemen pemasaran produk jamban sehat
25	Manajemen Rantai Pasok (Supply Chain)	Tacit	Pengetahuan terkait rantai pasok pengadaan bahan baku untuk membangun instalasi sanitasi yang sehat (jamban
26	Customer Retention	Tacit	Kemampuan dalam hal komunikasi dan menarik
27	Dokumentasi (Documentation)	Explicit	Pengetahuan terkait proses dokumentasi baik dalam pemecuan, pelatihan, meeting dll
28	Pengetahuan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)	Explicit	Pengetahuan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) atau dalam bahasa Inggris disebut <i>Occupational Health and Safety</i> (OHS) berupa antisipasi, identifikasi, evaluasi dan kontrol terhadap bahaya yang muncul di tempat kerja yang dapat mempengaruhi

Dan seterusnya database *knowledge* dibuat untuk seluruh pihak yang terlibat *knowledge sharing*, yaitu wusan, fasilitator STBM, tukang, pihak Bank, masyarakat, toko bangunan/ supplier material. Selanjutnya dilakukan penyusunan matrix HoQ untuk mengetahui respon teknis mana yang paling penting untuk dilakukan. Atribut dari HoQ merupakan 9 masalah wusan yang paling berpengaruh, dan respon teknis berisi pihak-pihak dari elemen *supply* pada *triple helix*, yaitu APPSANI, wusan, fasilitator STBM dan tukang beserta kontribusi *knowledge sharing* yang dapat dilakukan. Adapun hasil rekap dari *importance technical rating* pada *relationship section* HoQ adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Rekap Urutan *Importance Technical Rating*

No	Importance Technical Rating	Respon Teknis	Pemilik Respon Teknis
1	6.694722565	Mengadakan formal meeting antar wusan	wusan
2	6.694722565	Mengadakan informal meeting antar wusan	wusan
3	6.217834973	Mengikuti pelatihan oleh APPSANI	wusan
4	6.217834973	Menyelenggarakan pelatihan untuk wusan	wusan
5	4.705013973	Mengadakan formal meeting kepada pihak Bank	wusan
6	4.285587828	Mengadakan formal meeting kepada pihak Bank	wusan
7	3.846762142	Melakukan pemicuan kepada masyarakat	wusan
8	3.188597132	Melakukan brainstorming dengan fasilitator STBM	wusan
9	3.188597132	Melakukan brainstorming dengan wusan	wusan
10	2.521438016	Mengadakan FGD antar pihak APPSANI	wusan
11	2.067592817	Melakukan pemicuan kepada masyarakat	APPSANI
12	1.467337357	Melakukan mediasi dengan masyarakat	APPSANI
13	1.320398973	Melakukan percakapan informal antar tukang	APPSANI
14	1.134803544	Melakukan percakapan informal dengan supplier material	APPSANI
15	1.019350528	Mengikuti pelatihan oleh APPSANI	Fasilitator STBM
16	0.860313313	Melakukan percakapan informal dengan pengepul pasir	Fasilitator STBM
17	0.860313313	Menyelenggarakan pelatihan untuk fasilitator STBM	Fasilitator STBM
18	0.553989634	Melakukan briefing kepada tukang	Tukang
19	0.553989634	Mengikuti briefing oleh wusan	Tukang

Dari HoQ, dibuat FAST Diagram untuk 9 masalah wusan. Berikut adalah contoh FAST Diagram masalah modal:



Gambar 3. FAST Diagram Masalah Modal

Kemudian selanjutnya adalah penyusunan rancangan pengukuran kinerja *knowledge sharing*. Tahapan ini adalah berupa penyusunan KPI untuk setiap *knowledge* yang ada di database *knowledge* beserta KPI *knowledge sharing properties*nya. Berikut merupakan satu contoh KPI *knowledge* pada *knowledge* manajemen perubahan atau *change management*:

Tabel 4. KPI *Knowledge* Manajemen Perubahan

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge	KPI KS
1	Manajemen Perubahan (Change Management)	Tacit	Memberi seminar/pelatihan secara berkala; kemampuan membuat perubahan perilaku dan mengatasi dampak dari terjadinya perubahan	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Perubahan Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (<i>sharing</i> , pelatihan dll) terkait Manajemen Perubahan Biaya pelatihan Manajemen Perubahan Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Perubahan % pihak yang menguasai Manajemen Perubahan yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM Jumlah penerapan kompetensi/kontribusi Manajemen Perubahan dalam mendukung efektivitas organisasi Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Perubahan Hasil <i>post test</i> kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Perubahan

Dan berikut merupakan KPI *knowledge sharing* untuk KPI "Jumlah Kegiatan *Sharing* tentang Manajemen Perubahan":

Tabel 5. KPI Properties dari "Jumlah Kegiatan *Sharing* tentang Manajemen Perubahan"

KPI	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Perubahan
DESKRIPSI	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Perubahan yang dilakukan baik <i>formal</i> maupun <i>informal</i>
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah frekuensi pertemuan/ <i>sharing</i> terkait Manajemen Perubahan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali diadakan kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Perubahan
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

B. Diskusi Hasil Penelitian

Aktivitas *knowledge sharing* di APPSANI untuk menyelesaikan sembilan masalah di atas antara lain:

Untuk wirausaha sanitasi:

1. Mengadakan formal meeting antar wusan
2. Mengadakan informal meeting antar wusan
3. Mengikuti pelatihan oleh APPSANI
4. Mengadakan formal meeting kepada pihak Bank
5. Melakukan pemicuan kepada masyarakat
6. Melakukan brainstorming dengan fasilitator STBM
7. Melakukan mediasi dengan masyarakat
8. Melakukan percakapan informal dengan supplier material

