



**TUGAS AKHIR – TI09 1324**

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

**ADISTY ANJANA PUTRI  
2510 100 017**

**Dosen Pembimbing:  
Dr. Ir. Bambang Syairuddin, MT.**

JURUSAN TEKNIK INDUSTRI  
Fakultas Teknologi Industri  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember  
Surabaya 2014



**FINAL PROJECT – TI09 1324**

**Designing Knowledge Sharing Mechanism of Triple Helix for Accelerating the Millennium Development Goals (MDGs) in Indonesian Association of Sanitation Management and Empowerment (APPSANI)**

**ADISTY ANJANA PUTRI  
2510 100 017**

**Supervisor:  
Dr. Ir. Bambang Syairuddin, MT.**

DEPARTMENT OF INDUSTRIAL ENGINEERING  
Faculty of Industrial Technology  
Sepuluh Nopember Institute of Technology  
Surabaya 2014

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

Nama : Adisty Anjana Putri  
NRP : 2510100017  
Pembimbing : Bambang Syairudin, Ir., MT., Dr

**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 (RPJM) 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.**

# **"Designing Knowledge Sharing Mechanism of Triple Helix for Accelerating the Millennium Development Goals (MDGs) in Indonesian Association of Sanitation Management and Empowerment (APPSANI)"**

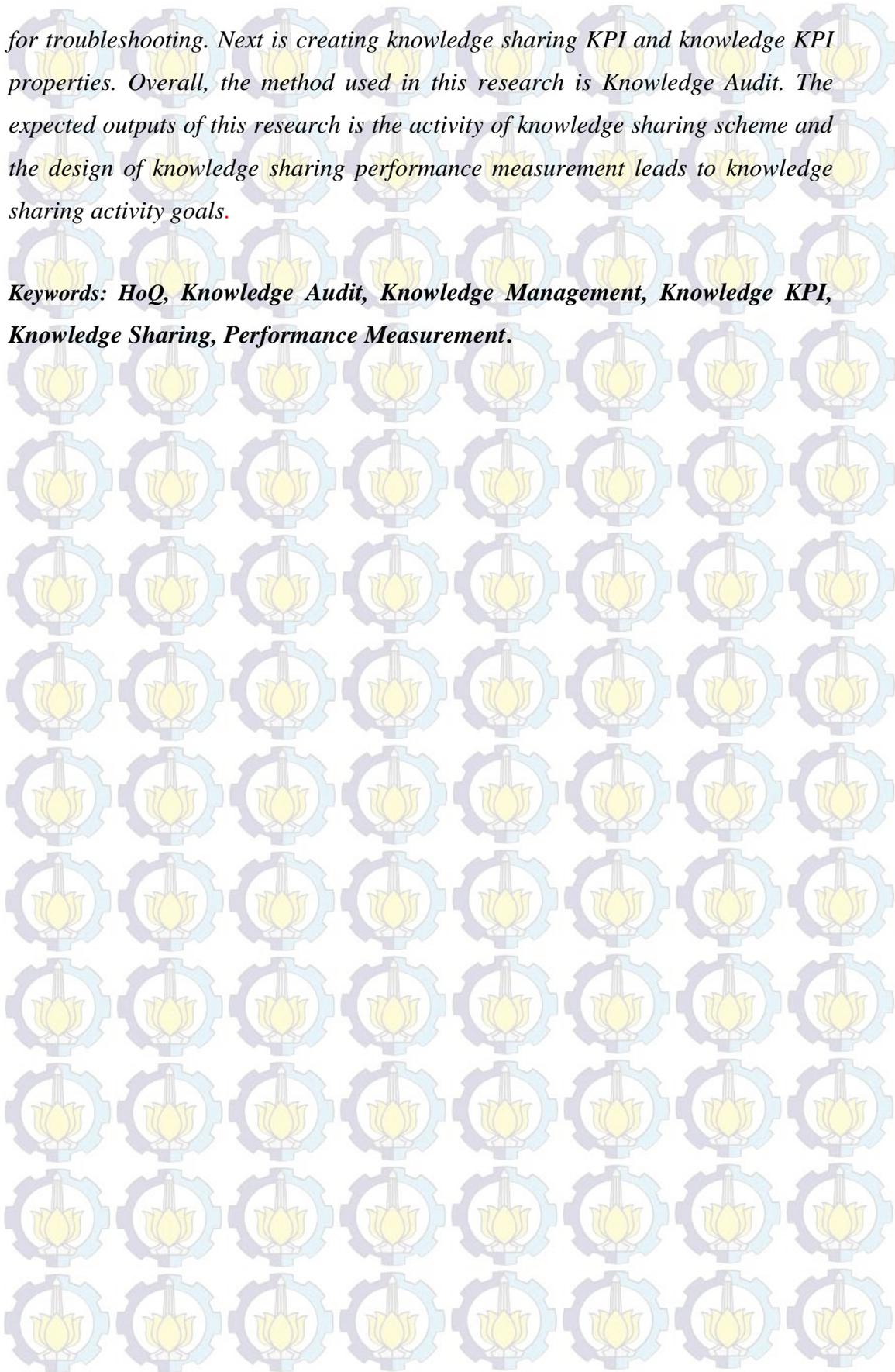
Name : Adisty Anjana Putri  
NRP : 2510100017  
Supervisor : Bambang Syairudin, Ir., MT., Dr.

## **ABSTRACT**

*As a solution to reduce poor sanitation, the Government of Indonesia set Open Defecation Free (ODF) and increased of hygiene and healthy sanitation in the National Medium Term Development Plan (RPMJN) 2004-2009. ODF programs carried out as one of the Indonesian government's efforts in achieving the Millennium Development Goals (MDGs) proposed by WHO in 2015, that 62.41% of Indonesian people should have access to healthy sanitation systems. To achieve the MDGs, the Government of Indonesia collaborate with World Bank Water and Sanitation Program (WSP). With the support of WSP, some participants who have joined the STOPs program then jointly build an association called Empowerment Sanitation Association of Indonesia or abbreviated APPSANI. APPSANI also has a goal to be achieved. Efforts in achieving this goal certainly can not be done without a good strategy and information as an important resource to be managed. Knowledge can be used by APPSANI to achieve goals, achieve the MDGs in 2015 so Knowledge Management in APPSANI is a very important development that needs to be done. The implementation of knowledge management in APPSANI is determined by collaboration between the elements in triple helix those are enabling, supply and demand. Thus the knowledge sharing activity is important because those elements can not stand alone. The implementation of knowledge sharing activities in APPSANI should be aligned with organizational goals. The research problem is how to design the mechanism of knowledge sharing in APPSANI to accelerate the achievement of the Millennium Development Goals (MDGs) by 2015. Stages in this research are identifying entrepreneurial sanitation problem in East Java and designing knowledge sharing scheme and FAST diagrams*

*for troubleshooting. Next is creating knowledge sharing KPI and knowledge KPI properties. Overall, the method used in this research is Knowledge Audit. The expected outputs of this research is the activity of knowledge sharing scheme and the design of knowledge sharing performance measurement leads to knowledge sharing activity goals.*

***Keywords: HoQ, Knowledge Audit, Knowledge Management, Knowledge KPI, Knowledge Sharing, Performance Measurement.***



## KATA PENGANTAR

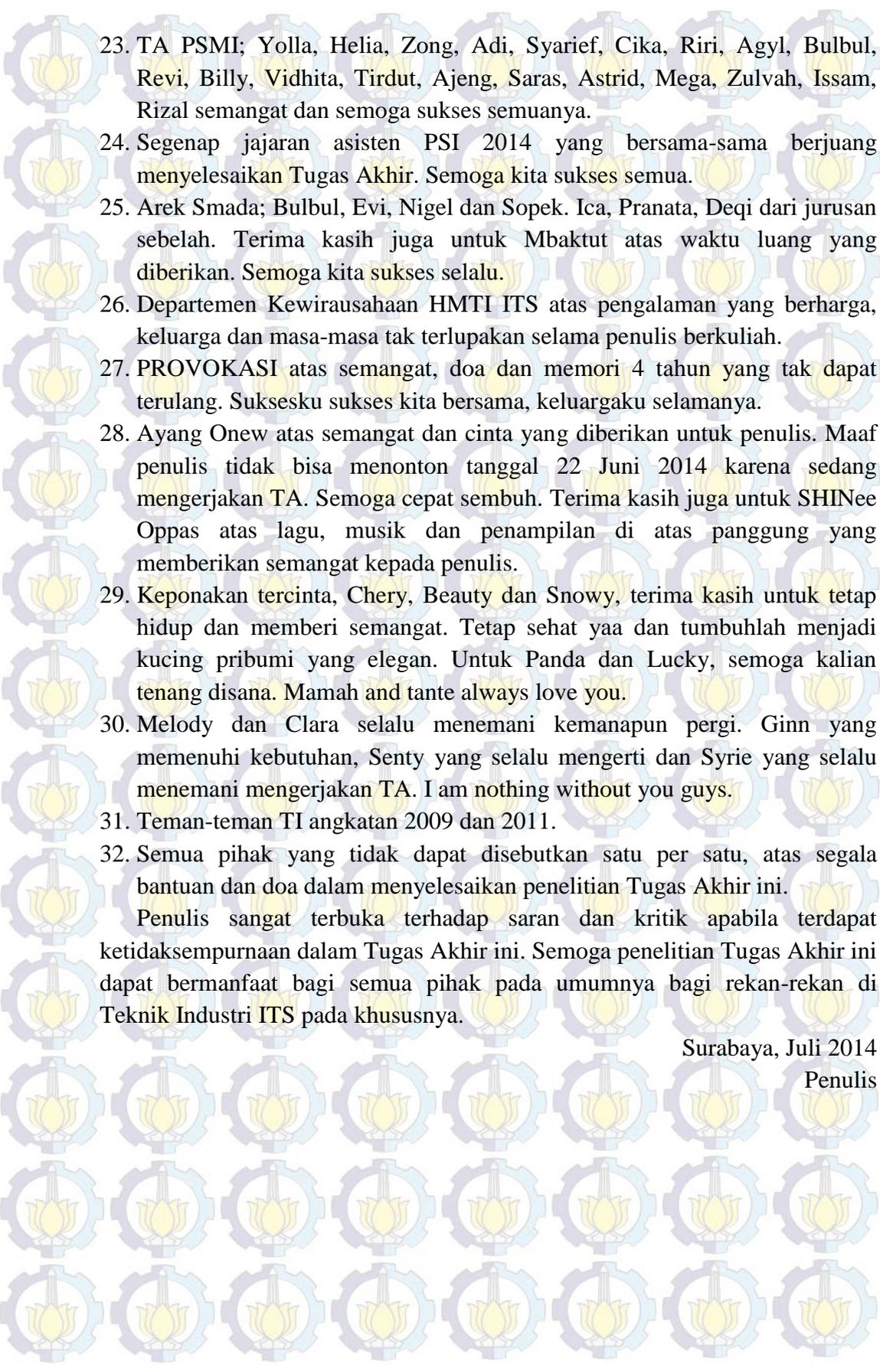
Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, berkat, dan hidayah-Nya sehingga Tugas Akhir ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Laporan Tugas Akhir ini diajukan sebagai syarat untuk menyelesaikan studi Strata-1 di Jurusan Teknik Industri dengan judul “Perancangan Mekanisme *Knowledge Sharing Triple Helix* untuk Akselerasi *Millennium Development Goals* (MDGs) pada Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia (APPSANI)”. Selama pelaksanaan dan penyusunan Tugas Akhir ini, penulis telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Allah SWT yang selalu memberikan rahmat, hidayah dan segala karuniaNya serta Rasulullah SAW yang telah memberikan kekuatan dan keyakinan kepada penulis, bahwa penulis mampu menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan baik.
2. Kedua orang tua tercinta, Papa dan Mama yang telah memberikan dukungan, doa restu, kasih sayang dan semangat agar penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir dengan tepat waktu. Adik Vito dan Iyang yang selalu memberikan dukungan dan doa yang tiada putusnya selama penulis mengerjakan Tugas Akhir.
3. Bapak Bambang Syairudin, Ir., MT., Dr. selaku dosen pembimbing yang dengan sabar memberikan semangat, saran dan rekomendasi serta arahan untuk kemajuan penulis selama penulisan dan penyelesaian Tugas Akhir.
4. Bapak Arif Rahman, Ibu Naning Aranti Wessiani, Bapak Ibnu Hisyam dan Bapak Bustanul Arifin atas saran, bimbingan dan masukan yang sangat membangun untuk penulis, sehingga penulis dapat menyempurnakan Tugas Akhir ini dengan baik.
5. Bapak Irianto dan Pak Jefi di APPSANI serta Ibu Rika yang telah mendukung penyelesaian Tugas Akhir.
6. Mas Jefi Nur Cahyo atas masukan, arahan, bimbingan dan semangat yang diberikan. Terimakasih telah menjadi mahasiswa ko-pembimbing.
7. Chikita Maulidya Pramono Putri atas semangat, doa, dukungan, bantuan dan segalanya. Maaf selalu merepotkan dan menumpang menginap, mandi dan bab. Maaf juga jika penulis suka mengomel. Semoga langgeng dengan Chanyeol ya.
8. Billy Ratham Satria atas waktu, semangat, doa, bantuan, saran dan solusi serta segalanya yang telah diberikan kepada penulis.
9. Atikah Aghdhi Pratiwi atas semangat, doa, saran, bimbingan dan segalanya. Maaf suka merepotkan dan menumpang menginap. Terima kasih rok hitam panjang yang dipinjamkan untuk penulis saat seminar dan

blazer hitam saat sidang. Terima kasih juga untuk Aulia Rizal Waluyo atas semangat, saran dan bantuannya. Semoga langgeng ya kalian dan semoga penulis juga segera menyusul hehe. Terima kasih juga untuk tante dan om orang tua Atikah. Maaf merepotkan.

10. Yolla Fauzia Nuraini atas semangat, bantuan, saran dan segalanya. Maaf suka merepotkan dan semoga sukses S2-nya, amin. Semoga langgeng dengan Ius ya.
11. Nurul Rizki Utami atas semangat dan bantuannya. Terima kasih telah menjadi teman berbagi cerita kehidupan dengan penulis. Semoga langgeng dengan Akbar ya.
12. Vidhita Parama Isvari atas semangat, bantuan dan juga keceriaan yang dibagikan dengan penulis. Terima kasih juga atas pointer yang dipinjamkan untuk penulis saat seminar dan sidang.
13. Arvinda Tiarma Sari Lubis atas semangat dan doa yang diberikan untuk penulis. Semoga langgeng ya dengan Minho.
14. Alodia Fernanda atas semangat dan cerita yang diberikan untuk penulis. Zulvah atas semangat dan saran-saran yang diberikan untuk penulis.
15. Bhramukti Agyl atas semangat dan bantuannya, terima kasih juga klip hitam yang diberikan kepada penulis saat pengumpulan berkas sidang. Terima kasih juga untuk Tiara Dita Rachman atas semangat, doa dan keceriaan yang diberikan, terima kasih telah menjadi saudari perempuan untuk penulis.
16. Bulbul, Vega, Risal, Hasyim, Hendy, Buhaji, Maia, Wiwid, Tata, Bina, Mbaktir, Desi, Mas Aan, Fenty, Ndes, Hysmi, Rajab.
17. Milah dan Imam atas bantuannya dalam mengajarkan software *Expert Choice*. Riri, Cika, Agyl, Yolla, Billy dan Mas Arif yang ikut membantu dalam penyusunan HOQ.
18. Keluarga besar Laboratorium Pengembangan Sistem dan Manajemen Industri (Lab PSMI TI ITS) Agyl, Cika, Zulvah, Riri, Qisthy, Burhan, Sandy, Ayu, Satria, Galih, Anies, Farid, Yanda, Dean, Reza dan Mas Jefi Mas Ary serta Dea, Icha, Niela, Gegek, Ipeh atas semangat yang diberikan. Terima kasih telah menjadi keluarga dan rumah kedua untuk penulis. Semoga kita semua sukses ya.
19. Geng Ital-itul; Cika, Tika dan Vidita. Keep contact ya.
20. The Lovers; Cika, Riri, Vinda dan Tika atas semangat dan rasa kekeluargaan yang diberikan untuk penulis.
21. TA bimbingan Pak bambang; Yolla, Helia, Zong, Adi dan Syarief. Semoga sukses selalu.
22. Geng Exo; Cika-Chanyeol, Alo-Kris-Lay, Dela-Luhan, Vinda-Suho, Rara-Kyungie, Puhenk-Sehun dan tidak lupa kepada Kai. Terima kasih atas kehidupan rahasia yang menyenangkan. We are one, saranghaja!

- 
23. TA PSMI; Yolla, Helia, Zong, Adi, Syarief, Cika, Riri, Agyl, Bulbul, Revi, Billy, Vidhita, Tirdut, Ajeng, Saras, Astrid, Mega, Zulvah, Issam, Rizal semangat dan semoga sukses semuanya.
  24. Segenap jajaran asisten PSI 2014 yang bersama-sama berjuang menyelesaikan Tugas Akhir. Semoga kita sukses semua.
  25. Arek Smada; Bulbul, Evi, Nigel dan Sopek. Ica, Pranata, Deqi dari jurusan sebelah. Terima kasih juga untuk Mbaktut atas waktu luang yang diberikan. Semoga kita sukses selalu.
  26. Departemen Kewirausahaan HMTI ITS atas pengalaman yang berharga, keluarga dan masa-masa tak terlupakan selama penulis berkuliah.
  27. PROVOKASI atas semangat, doa dan memori 4 tahun yang tak dapat terulang. Suksesku sukses kita bersama, keluargaku selamanya.
  28. Ayang Onew atas semangat dan cinta yang diberikan untuk penulis. Maaf penulis tidak bisa menonton tanggal 22 Juni 2014 karena sedang mengerjakan TA. Semoga cepat sembuh. Terima kasih juga untuk SHINee Oppas atas lagu, musik dan penampilan di atas panggung yang memberikan semangat kepada penulis.
  29. Keponakan tercinta, Chery, Beauty dan Snowy, terima kasih untuk tetap hidup dan memberi semangat. Tetap sehat yaa dan tumbuhlah menjadi kucing pribumi yang elegan. Untuk Panda dan Lucky, semoga kalian tenang disana. Mamah and tante always love you.
  30. Melody dan Clara selalu menemani kemanapun pergi. Ginn yang memenuhi kebutuhan, Senty yang selalu mengerti dan Syrie yang selalu menemani mengerjakan TA. I am nothing without you guys.
  31. Teman-teman TI angkatan 2009 dan 2011.
  32. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas segala bantuan dan doa dalam menyelesaikan penelitian Tugas Akhir ini. Penulis sangat terbuka terhadap saran dan kritik apabila terdapat ketidaksempurnaan dalam Tugas Akhir ini. Semoga penelitian Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi semua pihak pada umumnya bagi rekan-rekan di Teknik Industri ITS pada khususnya.

Surabaya, Juli 2014

Penulis

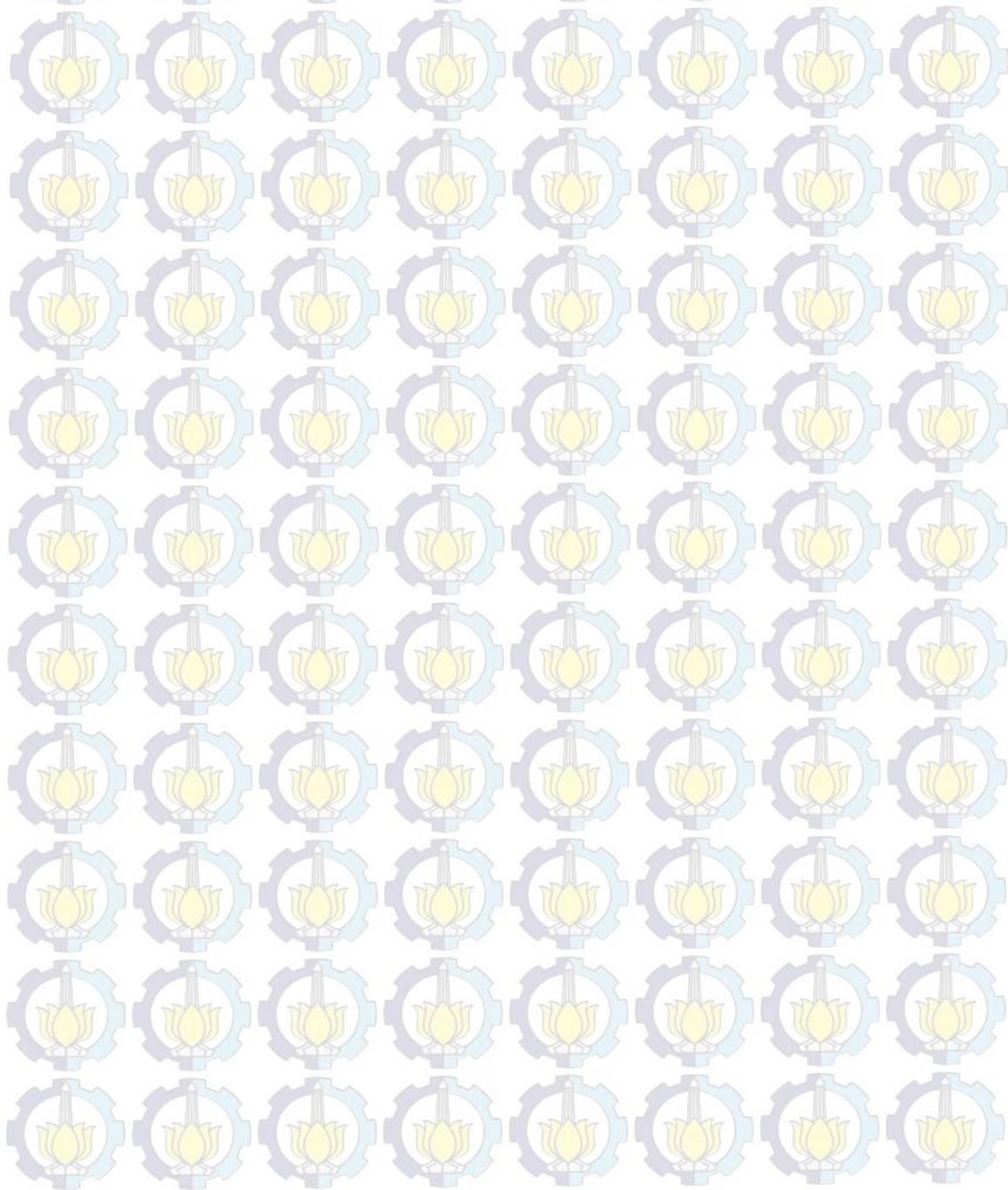
## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
1.5 Batasan dan Asumsi.....	7
1.5.1 Batasan .....	7
1.5.2 Asumsi.....	7
1.6 Sistematika Penulisan .....	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	11
2.1 <i>Knowledge Management System</i> .....	11
2.1.1 Pengertian <i>Knowledge</i> .....	12
2.1.2 <i>Knowledge Management</i> .....	13
2.1.3 <i>Knowledge Management System</i> .....	14
2.1.4 <i>Knowledge Audit</i> .....	16
2.1.5 <i>Knowledge Sharing</i> .....	18
2.2 Pengukuran Kinerja <i>Knowledge Sharing</i> .....	21
2.3 <i>Business Process</i> .....	28
2.4 <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> .....	29
2.5 <i>House of Quality</i> dan FAST Diagram .....	32
2.6 <i>Fishbone Diagram, Pareto Chart</i> dan <i>Pareto Analysis</i> .....	35
2.7 Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia (APPSANI) .....	37
2.7.1 Visi dan Misi dan Logo APPSANI .....	38
2.7.2 Struktur Organisasi APPSANI.....	39
2.7.3 Kegiatan APPSANI.....	42
2.7.4 Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM).....	43

2.7.5 <i>The Water and Sanitation Program (WSP)</i> .....	44
2.8 Penelitian Sebelumnya .....	46
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	49
3.1 <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian.....	49
3.2 Penjelasan <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian .....	50
3.2.1 Tahap Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	50
3.2.2 Tahap Pengumpulan Data .....	51
3.2.3 Tahap Pengolahan Data .....	52
3.2.4 Tahap Analisis dan Interpretasi Data .....	53
3.2.5 Tahap Kesimpulan dan Saran .....	54
<b>BAB 4 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA</b> .....	55
4.1 Pengumpulan Data .....	55
4.1.1 Proses Bisnis APPSANI .....	55
4.1.2 Masalah Wirausaha Sanitasi .....	56
4.1.3 Kuesioner Tingkat Kepentingan Masalah Wirausaha Sanitasi .....	58
4.2 Pengolahan Data.....	62
4.2.1 Pembobotan Masalah Wirausaha Sanitasi .....	62
4.2.2 Skema <i>Knowledge Sharing</i> dari Masalah Wirausaha Sanitasi .....	68
4.2.3 Penyusunan Database <i>Knowledge</i> APPSANI.....	86
4.2.4 Penyusunan <i>House of Quality</i> dari Masalah Wusan APPSANI .....	95
4.2.5 Penyusunan FAST Diagram dari Masalah Wusan APPSANI.....	99
4.2.6 Penyusunan Rancangan Pengukuran Kinerja <i>Knowledge Sharing</i> APPsANI.....	108
<b>BAB 5 ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA</b> .....	119
5.1 Analisis Proses Bisnis APPSANI.....	119
5.2 Analisis Pembobotan dan Hasil Analisis <i>Pareto</i> Masalah Wirausaha Sanitasi .....	120
5.2.1 Masalah Modal.....	120
5.2.2 Masalah Keterbatasan Jumlah Cetakan .....	122
5.2.3 Masalah <i>Mindset</i> Warga Cenderung Minta Gratis.....	122
5.2.4 Masalah Kurang Tenaga Terlatih untuk Sistem Pemasaran dan Tenaga Penagih.....	123

5.2.5 Masalah Transportasi Sulit.....	123
5.2.6 Masalah Keterbatasan Jumlah Tukang yang Kompeten .....	124
5.2.7 Masalah Sulit Memperoleh Pasir .....	124
5.2.8 Masalah Terlalu Banyak Permintaan Kredit .....	125
5.2.9 Masalah Pembayaran oleh Pelanggan Macet .....	125
5.3 Analisis Korelasi Proses Bisnis APPSANI dengan Masalah Wirausaha Sanitasi.....	126
5.4 Analisis Skema <i>Knowledge Sharing</i> dari Masalah Wirausaha Sanitasi ....	127
5.4.1 Skema <i>Knowledge Sharing</i> untuk masalah Modal.....	127
5.4.2 Skema <i>Knowledge Sharing</i> untuk Masalah Keterbatasan Jumlah Cetakan.....	128
5.4.3 Skema <i>Knowledge Sharing</i> untuk Masalah <i>Mindset</i> Warga Cenderung Minta Gratis.....	129
5.4.4 Skema <i>Knowledge Sharing</i> untuk Masalah Kurang Tenaga Terlatih untuk Sistem Pemasaran dan Tenaga Penagih .....	131
5.4.5 Skema <i>Knowledge Sharing</i> untuk Transportasi Sulit.....	132
5.4.6 Skema <i>Knowledge Sharing</i> untuk Masalah Keterbatasan Jumlah Tukang yang Kompeten .....	133
5.4.7 Skema <i>Knowledge Sharing</i> untuk Masalah Sulit Memperoleh Pasir..	134
5.4.8 Skema <i>Knowledge Sharing</i> untuk Masalah Terlalu Banyak Permintaan Kredit.....	135
5.4.9 Skema <i>Knowledge Sharing</i> untuk Masalah Pembayaran oleh Pelanggan Macet.....	135
5.5 Analisis Database <i>Knowledge</i> .....	136
5.6 Analisis <i>House of Quality</i> .....	139
5.7 Analisis FAST Diagram .....	145
5.8 Analisis Rancangan Pengukuran Kinerja <i>Knowledge Sharing</i> .....	148
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN .....	153
6.1 Kesimpulan.....	153
6.2 Saran .....	155
DAFTAR PUSTAKA .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii

Lampiran 1.....	xv
Lampiran 2.....	xvii
Lampiran 3.....	xix
Lampiran 4.....	xxi
Lampiran 5.....	xxiii
<b>BIODATA PENULIS.....</b>	<b>xxv</b>



## DAFTAR TABEL

### BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Tabel 2. 1 Contoh KPI Investasi dan Kegiatan <i>Knowledge Sharing</i> seperti AAR (sumber: Lambe, 2007).....	25
Tabel 2. 2 Contoh KPI Dampak (sumber: Lambe, 2007).....	26
Tabel 2. 3 Penelitian sebelumnya.....	47

### BAB 4 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Tabel 4. 1 Rekap Bobot Masalah Wirausaha Sanitasi dari pihak <i>Expert</i> .....	64
Tabel 4. 2 Rekap Bobot Masalah Wirausaha Sanitasi Kombinasi AHP.....	65
Tabel 4. 3 Rekap Bobot Korelasi Kombinasi AHP dan Bobot Akumulasi Masalah Wusan.....	66
Tabel 4. 4 Database <i>knowledge</i> APPSANI.....	87
Tabel 4. 5 Database <i>knowledge</i> wirausaha sanitasi.....	89
Tabel 4. 6 Database <i>knowledge</i> Fasilitator STBM.....	91
Tabel 4. 7 Database <i>knowledge</i> Tukang.....	93
Tabel 4. 8 Database <i>knowledge</i> Pihak Bank.....	94
Tabel 4. 9 Database <i>knowledge</i> <i>supplier</i> material.....	95
Tabel 4. 10 Database <i>knowledge</i> masyarakat.....	95
Tabel 4. 11 Rekap urutan <i>Importance Technical Rating</i> dari Respon Teknis.....	98
Tabel 4. 12 Daftar KPI <i>Knowledge Sharing</i> .....	108
Tabel 4. 13 KPI Properties dari "Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Perubahan".....	117

### BAB 5 ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA

Tabel 5. 1 Rekap Jumlah Investasi Awal Wusan (sumber: Widiyanto, 2013)....	121
Tabel 5. 2 Daftar peralatan pembangunan jamban minimal (Widiyanto, 2013).	121

## DAFTAR GAMBAR

### BAB 1 PENDAHULUAN

Gambar 1. 1 Grafik capaian desa ODF (Sumber: <a href="http://www.stbm-indonesia.org">www.stbm-indonesia.org</a> ).....	2
Gambar 1. 2 <i>Triple Helix Enabling-Supply-Demand</i> (Sumber: <a href="http://www.stbm-indonesia.org">www.stbm-indonesia.org</a> ) .....	3
Gambar 1. 3 Diagram Nonaka-Takeuchi (1995).....	5

### BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Gambar 2. 1 Hirarki DIKW: dari Data ke <i>Wisdom</i> (Bellinger, et al).....	12
Gambar 2. 2 <i>Knowledge Flow</i> (Adapted from Krebs, <a href="http://www.orgnet.com">http://www.orgnet.com</a> ) ...	19
Gambar 2. 3 Contoh penggunaan KPI dalam <i>Knowledge Management Initiatives</i> (sumber: Lambe, 2007).....	25
Gambar 2. 4 Tahapan <i>Knowledge</i> proses bisnis pada perusahaan manufaktur modern (sumber: Shu, 2013) .....	28
Gambar 2. 5 Matriks <i>House of Quality</i> (sumber: Marimin, 2004).....	34
Gambar 2. 6 Contoh Pareto Chart (sumber: <a href="http://sixsigmaindonesia.com/pareto-chart/">http://sixsigmaindonesia.com/pareto-chart/</a> ).....	36
Gambar 2. 7 Logo APPSANI (sumber: APPSANI, 2012).....	39
Gambar 2. 8 Struktur Organisasi APPSANI (sumber: APPSANI, 2013).....	40

### BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

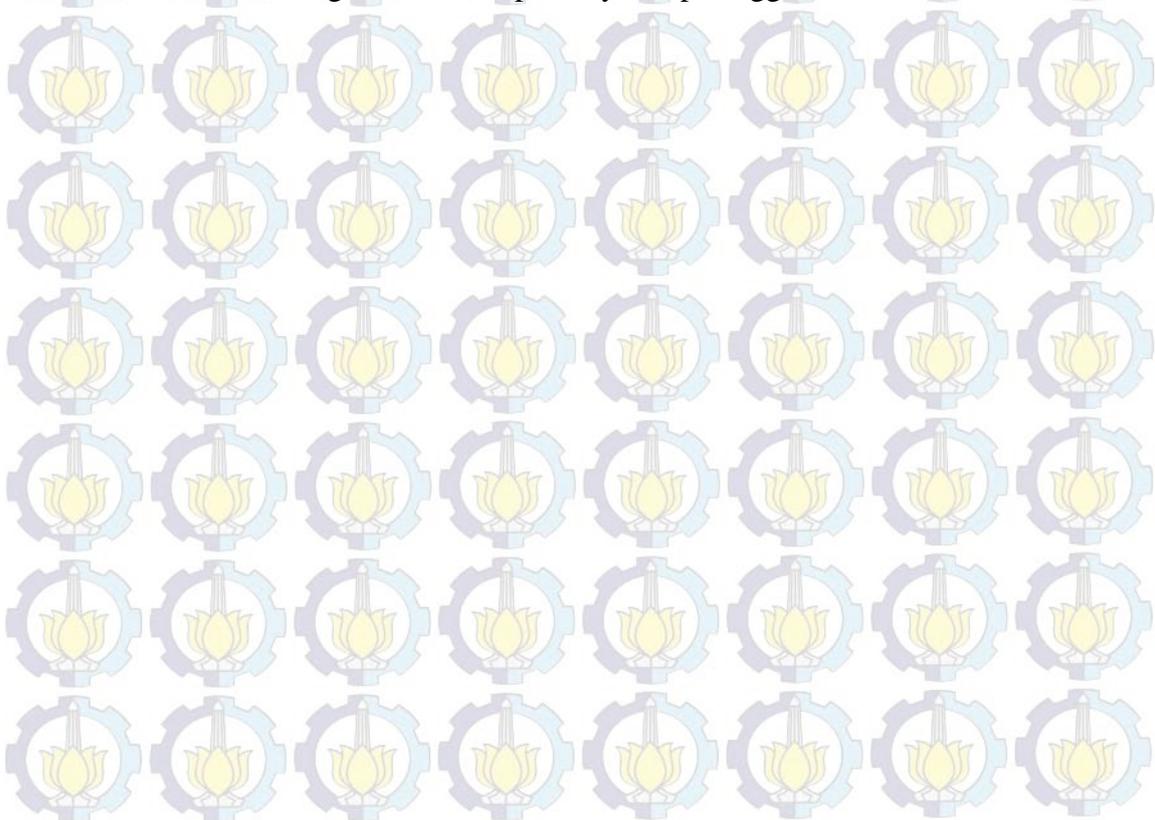
Gambar 3. 1 <i>Flowchart</i> Penelitian.....	49
--	----

### BAB 4 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Gambar 4. 1 Proses Bisnis APPSANI (sumber: APPSANI, 2013).....	55
Gambar 4. 2 <i>Fishbone diagram</i> Masalah Wusan .....	57
Gambar 4. 3 Kuesioner Masalah Wirausaha Sanitasi halaman 1 .....	58
Gambar 4. 4 Kuesioner Masalah Wirausaha Sanitasi halaman 2 .....	59
Gambar 4. 5 Kuesioner Masalah Wirausaha Sanitasi halaman 3.....	59
Gambar 4. 6 Kuesioner Masalah Wirausaha Sanitasi halaman 4 .....	60
Gambar 4. 7 Kuesioner Masalah Wirausaha Sanitasi halaman 5 .....	61
Gambar 4. 8 Kuesioner Masalah Wirausaha Sanitasi halaman 6 .....	61

Gambar 4. 9 Pembobotan Masalah Wirausaha Sanitasi .....	63
Gambar 4. 10 Pembobotan Kriteria Masalah Wirausaha Sanitasi .....	63
Gambar 4. 11 Grafik Pareto atau <i>Pareto Chart</i> Kepentingan Masalah Wirausaha Sanitasi .....	67
Gambar 4. 12 Letak Masalah Wusan Pada Proses Bisnis APPSANI.....	68
Gambar 4. 13 skema <i>knowledge sharing</i> untuk masalah modal .....	69
Gambar 4. 14 skema bentuk <i>knowledge sharing</i> untuk masalah modal .....	70
Gambar 4. 15 skema <i>knowledge sharing</i> untuk masalah keterbatasan jumlah cetakan .....	71
Gambar 4. 16 skema bentuk <i>knowledge sharing</i> untuk masalah keterbatasan jumlah cetakan .....	72
Gambar 4. 17 skema <i>knowledge sharing</i> untuk masalah <i>mindset</i> warga cenderung minta gratis.....	73
Gambar 4. 18 skema bentuk <i>knowledge sharing</i> untuk masalah <i>mindset</i> warga cenderung minta gratis .....	74
Gambar 4. 19 skema <i>knowledge sharing</i> masalah kurang tenaga terlatih untuk pemasaran dan penagih .....	75
Gambar 4. 20 skema bentuk <i>knowledge sharing</i> untuk masalah kurang tenaga terlatih untuk pemasaran dan penagih.....	76
Gambar 4. 21 skema <i>knowledge sharing</i> untuk masalah transportasi sulit .....	77
Gambar 4. 22 skema bentuk <i>knowledge sharing</i> untuk masalah transportasi sulit.....	78
Gambar 4. 23 skema <i>knowledge sharing</i> untuk masalah keterbatasan jumlah tukang yang kompeten .....	79
Gambar 4. 24 skema bentuk <i>knowledge sharing</i> untuk masalah keterbatasan jumlah tukang yang kompeten .....	80
Gambar 4. 25 skema <i>knowledge sharing</i> untuk masalah sulit memperoleh pasir .....	81
Gambar 4. 26 skema bentuk <i>knowledge sharing</i> untuk masalah sulit memperoleh pasir .....	82
Gambar 4. 27 skema <i>knowledge sharing</i> untuk masalah terlalu banyak permintaan kredit .....	83
Gambar 4. 28 skema bentuk <i>knowledge sharing</i> untuk masalah terlalu banyak permintaan kredit .....	84

Gambar 4. 29 skema <i>knowledge sharing</i> untuk masalah pembayaran oleh pelanggan macet .....	85
Gambar 4. 30 skema bentuk <i>knowledge sharing</i> untuk masalah pembayaran oleh pelanggan macet .....	86
Gambar 4. 31 Masalah Wusan APPSANI - <i>Relationship Section</i> (sumber template: Battles, 2010) .....	97
Gambar 4. 32 FAST Diagram masalah modal .....	99
Gambar 4. 33 FAST Diagram masalah keterbatasan jumlah cetakan .....	100
Gambar 4. 34 FAST Diagram masalah <i>mindset</i> warga cenderung minta gratis..	101
Gambar 4. 35 FAST Diagram masalah kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih .....	102
Gambar 4. 36 FAST Diagram masalah transportasi sulit.....	103
Gambar 4. 37 FAST Diagram masalah keterbatasan jumlah tukang yang kompeten .....	104
Gambar 4. 38 FAST Diagram masalah sulit memperoleh pasir.....	105
Gambar 4. 39 FAST Diagram masalah terlalu banyak permintaan kredit .....	106
Gambar 4. 40 FAST Diagram masalah pembayaran pelanggan macet.....	107



# BAB 1

## PENDAHULUAN

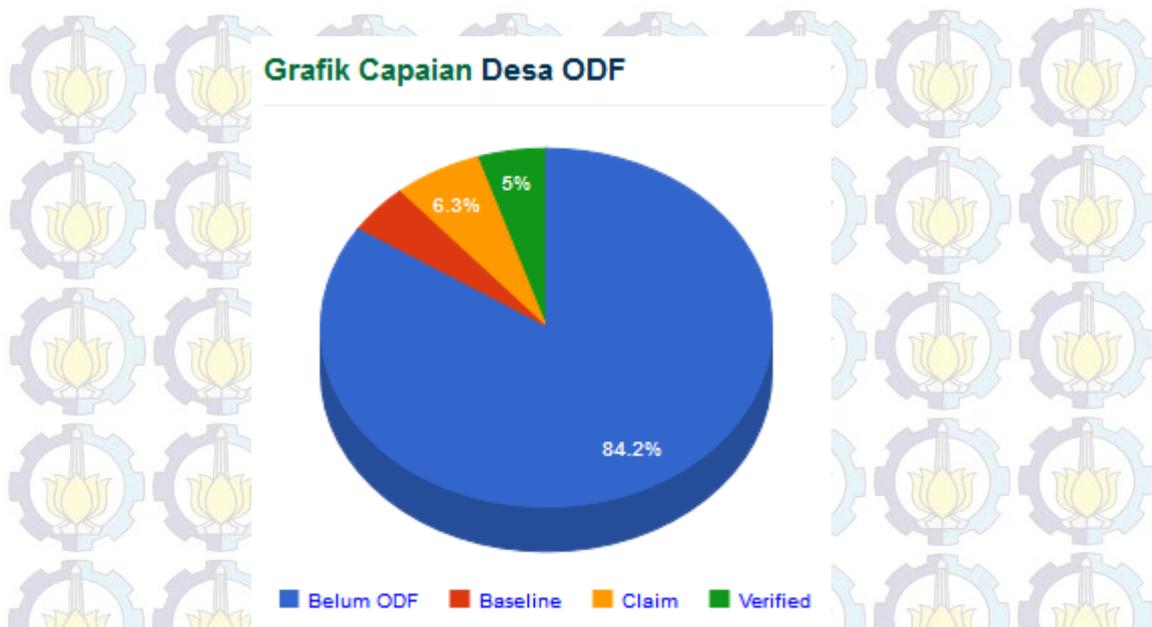
Pada bab ini akan dijelaskan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan, asumsi dan sistematika penulisan.

### 1.1 Latar Belakang

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.



Gambar 1. 1 Grafik capaian desa ODF (Sumber: [www.stbm-indonesia.org](http://www.stbm-indonesia.org))

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. 2 *Triple Helix Enabling-Supply-Demand* (Sumber: [www.stbm-indonesia.org](http://www.stbm-indonesia.org))

Untuk itu pemerintah membuat sebuah program atau pendekatan untuk merubah perilaku *higiene* dan sanitasi melalui pemberdayaan masyarakat dengan metode pemecuan 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 *intangibile 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) Hal ini dimulai pada era *knowledge economy*, dimana menurut Toffler, era ekonomi dibagi menjadi tiga evolusi, yaitu evolusi ekonomi pertanian, evolusi ekonomi industri dan evolusi ekonomi informasi. Evolusi ekonomi informasi dimulai tahun 1990 yang mengenal istilah *land*, *labor* dan *capital*. Era *knowledge economy* ini memiliki karakteristik diantaranya:

- Globalisasi pasar dan teknologi
- Demokrasi informasi

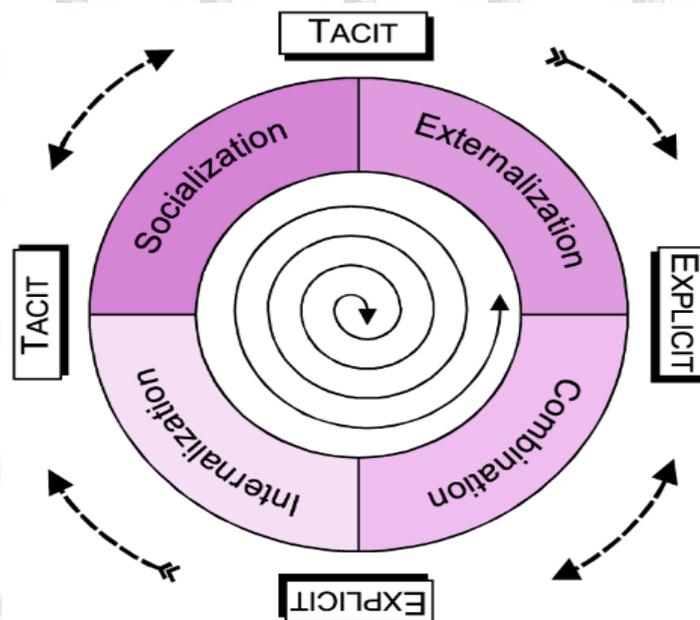
- Konektivitas universal
- Peningkatan kompetisi secara eksponensial
- Perubahan konsep kekayaan perusahaan dari uang menjadi manusia
- Adanya *Knowledge worker market* atau pasar sumber daya manusia yang memiliki *knowledge* yang beragam

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.

Namun tentu saja ketercapaian tujuan organisasi saja tidak cukup. Pengelolaan *knowledge management* dalam hal *knowledge sharing* yang mendukung ketercapaian tujuan dan peningkatan kinerja organisasi ini menjadi harus benar-benar diidentifikasi secara rinci karena di dalam *Knowledge Management*, bagian besar dari *knowledge* adalah *tacit knowledge* bukan *explicit knowledge*. (Schreiber et al., 2013) Transfer *knowledge* ini dapat digambarkan dengan diagram Takeuchi-Nonaka sebagai berikut:



Gambar 1. 3 Diagram Nonaka-Takeuchi (1995)

Ikujiro Nonaka dan Hirotaka Takeuchi (1995) membedakan antara *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* dengan model konversi *knowledge* menjadi 4 cara yaitu:

- a) *Tacit knowledge* ke *explicit knowledge*, disebut dengan *externalization*.
- b) *Tacit knowledge* ke *tacit knowledge*, disebut dengan *socialization*.
- c) *Explicit knowledge* ke *explicit knowledge* disebut dengan *combination*.
- d) *Explicit knowledge* ke *tacit knowledge* disebut dengan *internalization*.

Yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah yang berkaitan dengan transfer *knowledge* antar individu, individu dengan unit kerja, antar unit kerja

maupun individu dengan unit lain yang lebih besar yaitu antara *triple helix* dalam APPSANI. Selain itu proses *knowledge sharing* yang ada di APPSANI juga harus memiliki keselarasan antara *enabler* dengan tujuan aktivitas *knowledge sharing*. 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*.

## 1.2 Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian tugas akhir ini adalah bagaimana merancang mekanisme *knowledge sharing* di APPSANI untuk mempercepat tercapainya *Millennium Development Goals* (MDGs) pada tahun 2015.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian tugas akhir yang ingin dicapai antara lain:

1. Mengidentifikasi *problem* yang ada di APPSANI
2. Mengidentifikasi aktivitas *knowledge sharing* di APPSANI.
3. Mengidentifikasi dan mengkorelasikan aktivitas *knowledge sharing* dengan proses bisnis yang ada di APPSANI.
4. Mendesain skema *knowledge sharing* beserta *knowledge flow* untuk APPSANI.
5. Merancang pengukuran kinerja *knowledge sharing* eksisting untuk APPSANI.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian tugas akhir ini adalah:

1. Sebagai bahan masukan untuk pelaksanaan *knowledge management* di APPSANI.
2. Mengetahui aktivitas *knowledge sharing* dari proses bisnis yang ada di APPSANI.
3. Sebagai bahan masukan anggota APPSANI terkait *problem solving*.
4. Sebagai bahan masukan APPSANI terkait pengambilan keputusan.

## 1.5 Batasan dan Asumsi

Berikut merupakan batasan dan asumsi yang digunakan pada penelitian tugas akhir ini:

### 1.5.1 Batasan

Adapun batasan yang digunakan dalam penelitian tugas akhir ini yaitu:

1. Wilayah yang akan menjadi fokus pada penelitian ini adalah Jawa Timur.
2. Elemen *triple helix* yang akan menjadi fokus pada penelitian ini adalah elemen *supply* yang berisi wirausaha sanitasi.
3. KPI *knowledge* yang disusun dalam penelitian ini hanya untuk *tacit knowledge*.

### 1.5.2 Asumsi

Sedangkan asumsi yang digunakan dalam penelitian tugas akhir ini adalah:

1. Tidak terjadi perubahan data dari organisasi selama penelitian berlangsung.
2. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

3. *Knowledge* yang bersifat *explicit* telah memiliki penjelasan dan pengukuran yang jelas sehingga tidak dibuat KPI *knowledge sharing*nya.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Pada subbab ini akan dijelaskan mengenai susunan penulisan yang digunakan dalam laporan penelitian ini. Berikut adalah susunan penulisan tersebut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan dipaparkan mengenai latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan masalah yang akan dibahas dalam laporan penelitian, tujuan dan manfaat penulisan laporan penelitian, ruang lingkup penelitian yang terdiri dari batasan dan asumsi yang digunakan dalam penulisan laporan, serta sistematika penulisan laporan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini akan dipaparkan mengenai teori dan studi literatur yang digunakan penulis untuk memperkuat pemahaman dan menentukan metode penelitian yang sesuai dengan permasalahan yang dihadapi. Adapun literatur yang dipergunakan adalah yang berhubungan dengan konsep *Knowledge Management System*. Dengan adanya studi literatur, diharapkan penulis memiliki pedoman yang kuat dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi serta mampu mencapai tujuan penelitian.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai tahapan yang dilakukan dalam melakukan penelitian. Tahapan yang terdapat didalam metodologi akan dijadikan sebagai pedoman agar dapat melakukan penelitian secara sistematis dan terarah, sehingga dapat mencapai tujuan penelitian.

### **BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Pada bab ini akan dibahas mengenai pengumpulan dan pengolahan data guna menyelesaikan permasalahan yang dirumuskan, dan mencapai tujuan

penelitian. Data-data yang dikumpulkan berupa informasi profil APPSANI, Proses Bisnis yang dilakukan, jumlah komunitas *supplier* yang dimiliki APPSANI, area demand APPSANI, jaringan kerja *supplier* yang dimiliki APPSANI serta pengamatan dan penyebaran kuesioner untuk menjangkau *problem* dan *knowledge* yang ada di APPSANI. Adapun pengolahan data yang dilakukan yaitu mengolah informasi yang telah dikumpulkan dengan metode tertentu.

## **BAB V ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA**

Pada bab ini, akan dilakukan analisis hasil dan interpretasi data. Hasil yang dianalisis merupakan hasil yang telah diperoleh dari pengolahan data. Sedangkan interpretasi data, adalah uraian secara detail dan sistematis dari hasil pengolahan data. Hasil yang diperoleh dari pengolahan data merupakan jawaban dari permasalahan yang dirumuskan, dan menjadi dasar penarikan kesimpulan dan pemberian rekomendasi.

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai penarikan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, yang bertujuan untuk menjawab tujuan penelitian dan akan diberikan saran serta rekomendasi perbaikan untuk APPSANI, serta peluang bagi penelitian selanjutnya.

## BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai studi literatur yang digunakan dalam penulisan proposal tugas akhir ini. Adapun literatur yang digunakan adalah yang berhubungan dengan konsep *Knowledge Management System*, *Knowledge Sharing*, *KM Enabler*, *Knowledge Audit*, *Business Process* dan Pengukuran Kinerja *Knowledge Sharing*. Diharapkan dengan adanya studi literatur ini, tujuan penelitian akan tercapai dengan dasar pedoman teori yang kuat.

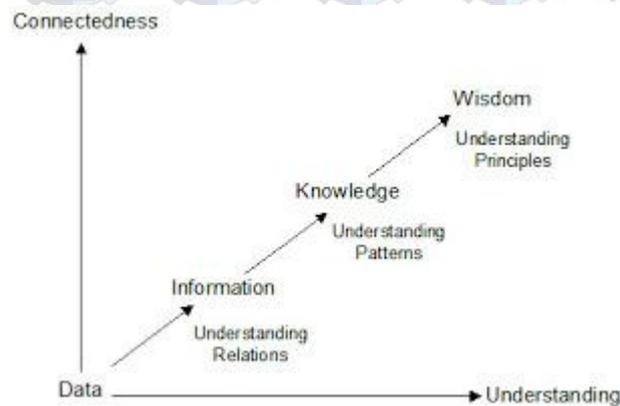
### 2.1 *Knowledge Management System*

*Knowledge Management System* terbentuk dari tiga kata, yaitu *Knowledge*, *Management* dan *System*. *Knowledge* dalam bahasa Indonesia memiliki arti pengetahuan, *Management* dalam bahasa Indonesia memiliki arti pengelolaan dan *System* dalam bahasa Indonesia adalah sistem. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Knowledge* atau pengetahuan berarti 1 segala sesuatu yg diketahui; kepandaian: dia mempunyai ~ dl bidang teknik; 2 segala sesuatu yg diketahui berkenaan dng hal (mata pelajaran). *Management* atau pengelolaan berarti 1 proses, cara, perbuatan mengelola; 2 proses melakukan kegiatan tertentu dng menggerakkan tenaga orang lain; 3 proses yg membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi; 4 proses yg memberikan pengawasan pd semua hal yg terlibat dl pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan; ~ kebun rumput ilmu tt mengelola kebun rumput secara efisien; ~ tanah perihal mengelola tanah dng tujuan menanam tanaman yg dapat memberi keuntungan dan memelihara serta memperbaiki kesuburan tanah untuk jangka waktu panjang. Sedangkan *System* atau sistem dalam bahasa Indonesia memiliki arti 1 perangkat unsur yg secara teratur saling berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas: -- pencernaan makanan, pernapasan, dan peredaran darah dl tubuh; -- telekomunikasi; 2 susunan yg teratur dr pandangan, teori, asas, dsb: -- pemerintahan negara (demokrasi, totaliter, parlementer, dsb); 3 metode: -- pendidikan (klasikal, individual, dsb); kita bekerja dng -- yg baik; -- dan pola

permainan kesebelasan itu banyak mengalami perubahan. (Pembinaan & Bahasa, 1988)

### 2.1.1 Pengertian *Knowledge*

*Knowledge* adalah data dan informasi yang digabungkan dengan kemampuan, intuisi, pengalaman, gagasan dan motivasi dari sumber yang kompeten. Data, informasi dan *knowledge* merupakan hal yang berbeda yang sulit sekali dipisahkan.



Gambar 2. 1 Hirarki DIKW: dari Data ke *Wisdom* (Bellinger, et al)

Menurut Devenport dan Prusak (1998) perbedaan antara data, informasi dan *knowledge* adalah “*Knowledge is neither data or information, though it related to both, and the differences between these terms are often a matter of degree*” *Knowledge* menurut jenisnya dapat dibagi menjadi dua, yaitu *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge*. Menurut Widayana yang dikutip oleh Dewiriana (2009), definisi *Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge* adalah *Tacit Knowledge* merupakan *Knowledge* yang diketahui dan alami, namun sulit untuk diungkapkan secara lengkap dan jelas. *Tacit Knowledge* berada pada benak pribadi masing-masing individu dan berbentuk *know why*, pengalaman, maupun pemahaman. *Explicit Knowledge* merupakan *knowledge* yang diuraikan secara lugas dan sistematis. *Explicit Knowledge* bersifat *know how* yang dapat dimanfaatkan sebagai bahan pembelajaran (*reference*) bagi berbagai pihak. (Dewandharu, 2011)

### 2.1.2 Knowledge Management

*Knowledge Management* merupakan pendekatan sistemik yang membantu muncul dan mengalirnya informasi kepada orang yang tepat di saat yang tepat untuk menciptakan nilai. (Tobing, 2007) Namun sebenarnya *Knowledge Management* memiliki banyak definisi. Karl-Erik Sveiby, professor *Knowledge Management* di Hanken School of Economics di Helsinki, Finlandia, menyebut *Knowledge Management* sebagai "...menciptakan nilai tambah dengan memanfaatkan aset-aset *intangible*." Definisi yang lebih panjang dikemukakan oleh Chun Wei Choo, professor di Fakultas Informatika di University of Toronto, Kanada yang juga penulis buku *The Knowing Organization: How Organizations Use Information to Construct Meaning, Create Knowledge and Make Decisions* (2005). Dalam buku itu disebutkan bahwa "*Knowledge Management* adalah *framework* untuk merancang tujuan organisasi, struktur dan proses, sehingga organisasi dapat menggunakan apa yang diketahuinya sebagai bahan pembelajaran dan menciptakan nilai bagi pelanggan dan masyarakat." Lebih spesifik lagi, Peter F. Drucker, pakar manajemen yang berkontribusi besar pada dunia bisnis modern, mengatakan bahwa pengetahuan mendorong produktivitas dan meningkatkan inovasi, "Pengetahuan adalah sumber kekayaan. Menerapkan pengetahuan pada hal yang sudah kita ketahui akan meningkatkan produktivitas. Menerapkan pengetahuan pada hal yang baru akan menghasilkan inovasi."

Sebagai suatu disiplin ilmu, *Knowledge Management* sebenarnya sudah berkembang sejak awal tahun 1990-an. Berawal ketika Skandia, organisasi berbasis asuransi yang berbasis di Stockholm, Swedia, merekrut Leif Edvinsson, seorang pakar *Intellectual Capital*, menjadi *Chief Knowledge Officer*. (CKO) *Intellectual Capital* adalah *Knowledge* yang mentransformasi bahan mentah dan membuatnya menjadi bernilai. (Tobing, 2007) Sebagai CKO, tugas Edvinsson adalah mengelola dan memaksimalkan kinerja aset-aset *intangible* yang dimiliki Skandia. Sejak itu secara bertahap peran CKO ini ternyata menjadi semakin memikat bukan saja dari sisi praktikal, tetapi juga teoritikal. Riset-riset baru mengenai *Knowledge Management* pun bermunculan.

Sejak itu disiplin *Knowledge Management* secara bertahap bergerak menuju tingkat kematangan secara akademik. Ini setidaknya-tidaknya diindikasikan oleh adanya kecenderungan meningkatnya kerjasama di kalangan akademisi, sebagaimana tercermin dari menurunnya publikasi mengenai *Knowledge Management* yang ditulis oleh penulis tunggal. Banyak penulis yang menulis buku-buku tentang *Knowledge Management* secara kolaboratif.

Seiring dengan semakin matangnya *Knowledge Management* sebagai disiplin ilmu, perdebatan akademis - baik dari sisi teori maupun praktek - memasuki sejumlah perspektif, seperti tekno-sentris, (fokus pada teknologi) organisasi, (fokus pada bagaimana organisasi bisa mendesain fasilitas untuk menghasilkan proses *knowledge* yang terbaik) dan ekologis. (fokus pada interaksi antara manusia, identitas, pengetahuan dan faktor lingkungan sebagai sebuah sistem adaptif yang kompleks, mirip dengan ekosistem alami)

Dari berbagai pandangan dan uraian tentang *Knowledge Management*, dapat ditarik pengertian sederhana yaitu *Knowledge Management* adalah pendekatan multidisiplin untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan pengetahuan terbaik yang dimilikinya. Aktivitas atau inisiatif *Knowledge Management* selalu melibatkan manusia, (*people*) infrastruktur, proses, budaya dan teknologi. (Team, 2013)

### 2.1.3 *Knowledge Management System*

*Knowledge Management System* adalah mekanisme proses terpadu dalam penyimpanan, pemeliharaan, pengorganisasian informasi menjadi aset intelektual permanen. (Tobing, 2007) *Knowledge Management* merupakan bidang ilmu yang saat ini sedang banyak dibahas dan dikembangkan, serta diimplementasikan di banyak perusahaan. Namun ternyata tidak semua perusahaan yang mengimplementasikan *Knowledge Management* ternyata telah mengimplementasikan *Knowledge Management* yang sebenarnya. Beberapa dari perusahaan yang mulai mempraktekkan *Knowledge Management* hanya menggunakan beberapa alat, teknik dan aktivitas tertentu saja selama

implementasi *Knowledge Management*. Ini disebut sebagai *Knowledge Management Enabler*. (pemberdayaan *Knowledge*) (Mitchell, 2003) Empat kunci *Knowledge Management Enabler* yaitu *Infrastructure* (infrastruktur), *Culture* (budaya), *Measures* (pengukuran) dan *Technology* (teknologi). *Culture* berhubungan dengan norma-norma yang ada dalam suatu organisasi. *Infrastructure* berhubungan dengan “peran, struktur organisasi, dan *skills* dari setiap individu yang dapat dimanfaatkan”. (Davenport & Prusak, 1998) *Measures* berhubungan dengan kemampuan menyediakan bukti dari manfaat inisiatif *Knowledge Management*, termasuk bukti kualitatif yang dikumpulkan dari beberapa cerita keberhasilan, maupun bukti kuantitatif seperti peningkatan *Intellectual Capital* perusahaan dalam bentuk paten, proses, rencana, produk baru dan lain-lain. Sebagai tambahan, *Technology* berkaitan dengan platform yang memungkinkan banyak inisiatif KM yang dapat dibangun.

Dalam perbandingan dari penulis yang berbeda, dua faktor penentu keberhasilan yang berada di daftar paling atas untuk *Knowledge Management* adalah infrastruktur teknologi dan kemauan untuk berbagi. (Alazmi & Zairi, 2003) Sehingga dapat dicatat bahwa dua dari empat KM *Enablers* yang penting yaitu: *Culture* (budaya) dan *Technology* (teknologi).

*Culture* berkaitan dengan *Knowledge* sebagai faktor yang memungkinkan (atau menghambat) kesediaan untuk berbagi, dukungan untuk belajar dari kesalahan, dorongan untuk berbagi pengetahuan, memungkinkan waktu untuk refleksi, dan pengakuan atas pengetahuan yang baru dibuat. (Davenport & Prusak, 1998; Kline & Saunders, 1993). McDermott (1999) berpendapat bahwa "Kesulitan dalam upaya *Knowledge Management* terletak pada mengubah budaya organisasi dan kebiasaan kerja masyarakat. Seperti untuk mebuat orang-orang meluangkan waktu untuk mengartikulasikan dan berbagi hal-hal yang benar-benar baik. Jika sekelompok orang tidak berbagi pengetahuan, belum memiliki banyak kontak, belum mengerti apa wawasan dan informasi akan berguna bagi satu sama lain, teknologi informasi tidak mungkin dapat menciptakan itu". Dalam mempertimbangkan peran teknologi dalam KM, Davenport & Prusak (1998) berpendapat bahwa "Peran paling berharga oleh teknologi dalam *Knowledge*

*Management* adalah memperluas jangkauan dan meningkatkan kecepatan transfer pengetahuan". Pada saat yang sama, mereka memperingatkan untuk tidak menempatkan terlalu banyak penekanan pada teknologi, mengutip "Fokus yang berlebihan pada teknologi sebagai perangkat yang paling umum dalam *Knowledge Management*". Sentimen ini bergema oleh Fahey & Prusak (1998) yang mengingatkan, "Meskipun teknologi informasi adalah fasilitator data yang baik dan transmisi informasi dan distribusi, tidak pernah dapat menggantikan interaktivitas yang kaya, komunikasi, dan pembelajaran yang melekat dalam dialog antar individu. Fungsi dan konsekuensi dari pertemuan dan interaksi pikiran serta intervensi manusia tetap satu-satunya generasi dari sumber *Knowledge*". (Donnan, 2008)

#### 2.1.4 *Knowledge Audit*

*Knowledge audit* merupakan dokumen perencanaan yang memberikan gambaran struktural dari bagian sebuah *knowledge* di organisasi serta rincian dari karakteristik kualitatif dan kuantitatif dari potongan individu sebuah *knowledge*. (Debenham & Clark, 1994) *Knowledge audit* biasanya dilakukan sebelum memulai inisiatif atau proyek *knowledge management*, atau sebagai tahap persiapan untuk mengembangkan strategi *knowledge management*. *Knowledge audit* juga dapat berguna ketika manajemen senior tidak bersedia memulai inisiatif *knowledge management* tanpa ada kebutuhan atau alasan bisnis yang sudah terbukti, yang mana seringkali dapat diberikan oleh hasil *knowledge audit*. (Sharma, 2007) *Knowledge audit* biasanya merupakan kombinasi dari metode yang berbeda untuk mengumpulkan data yang relevan, sebagai berikut:

- Survei online
- *Focus Group Discussion/ FGD* (Diskusi kelompok terfokus)
- Wawancara dengan stakeholder kunci, pekerja *knowledge*, *KM focal point*, manajemen senior dan klien
- *Workflow* dan analisis proses bisnis
- Analisis isi

- Analisis sistem IT (Handzic, Lagumdzija, & Celjo, 2008)

Berikut merupakan pendekatan-pendekatan yang digunakan untuk melakukan *knowledge audit*:

1. Identifikasi Kebutuhan *Knowledge*

Langkah pertama *knowledge audit* pada umumnya adalah mengidentifikasi *knowledge* yang dibutuhkan dan pihak-pihak yang terkait, dengan tujuan untuk mendukung perusahaan agar dapat mencapai sasaran dan tujuannya. Pendekatan yang pada umumnya dipergunakan adalah kuesioner berbasis survey, wawancara, dan FGD (*Facilitated Group Discussions*), serta kombinasi ketiganya.

2. Menggambarkan *Knowledge Inventory*

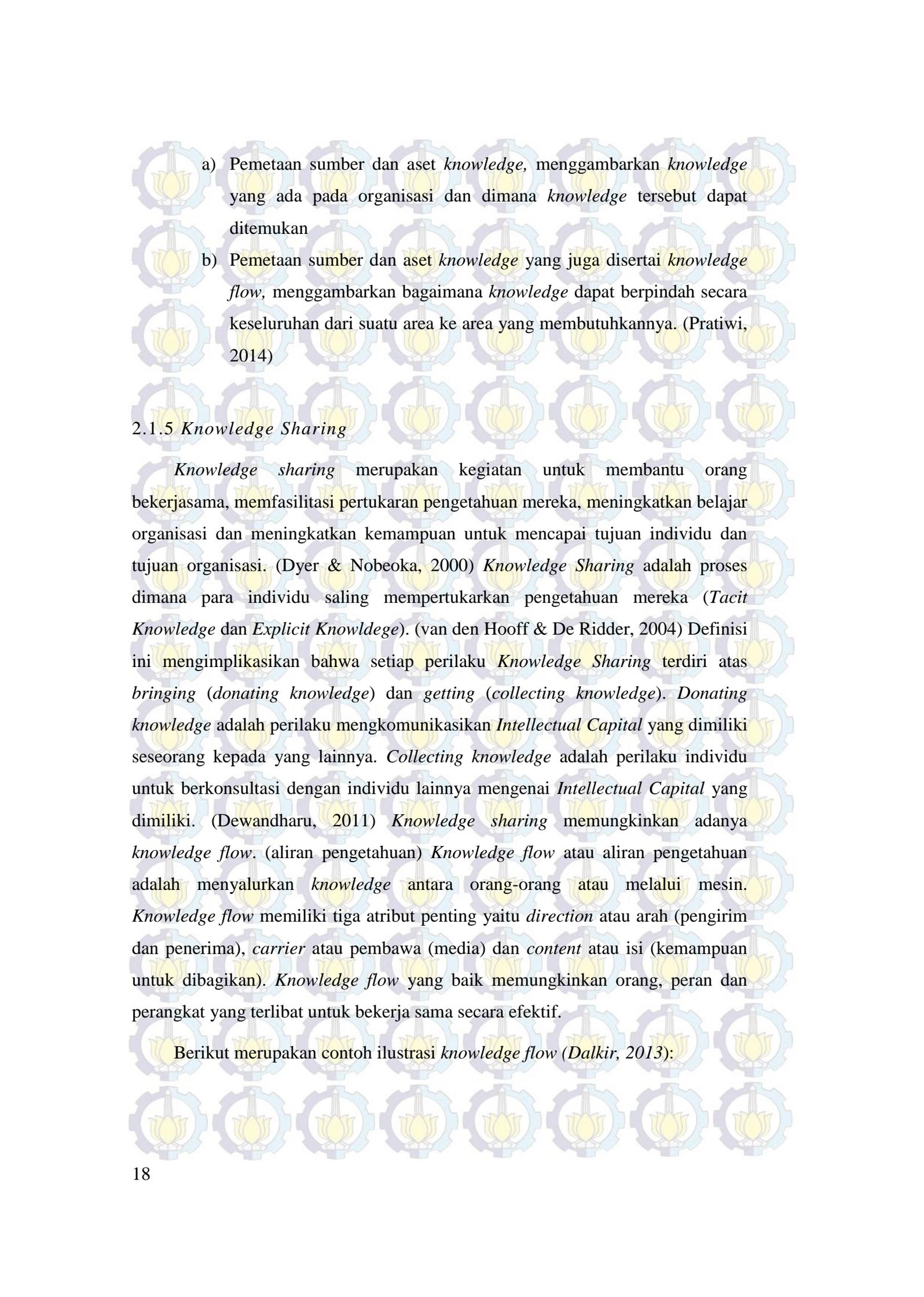
*Knowledge inventory* merupakan sebuah stok untuk mengidentifikasi dan menggambarkan lokasi aset *knowledge* atau sumber daya *knowledge* bagi perusahaan. Aktivitas yang terkait adalah menghitung dan mengkategorikan *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Knowledge inventory* akan memberikan gambaran kepada perusahaan mengenai aset dan sumber *knowledge* yang dimiliki. Dengan demikian, perusahaan dapat menganalisis *gap* serta duplikasi yang terdapat pada area *knowledge*-nya.

3. Menganalisis *Knowledge Flow* (Aliran Pengetahuan)

Analisis *knowledge flow* bertujuan untuk melihat bagaimana karyawan dapat menemukan *knowledge* yang dibutuhkan, dan bagaimana karyawan dapat membagikan *knowledge* yang dimiliki. Dengan menganalisis *knowledge flow*, perusahaan akan dapat menemukan metode yang efektif untuk melakukan *transfer knowledge* dan aliran yang efektif.

4. Membuat *Knowledge Map* (Peta *Knowledge*)

*Knowledge map* merupakan representasi visual dari *knowledge* perusahaan. Terdapat dua pendekatan yang pada umumnya dipergunakan untuk membuat *knowledge map*:

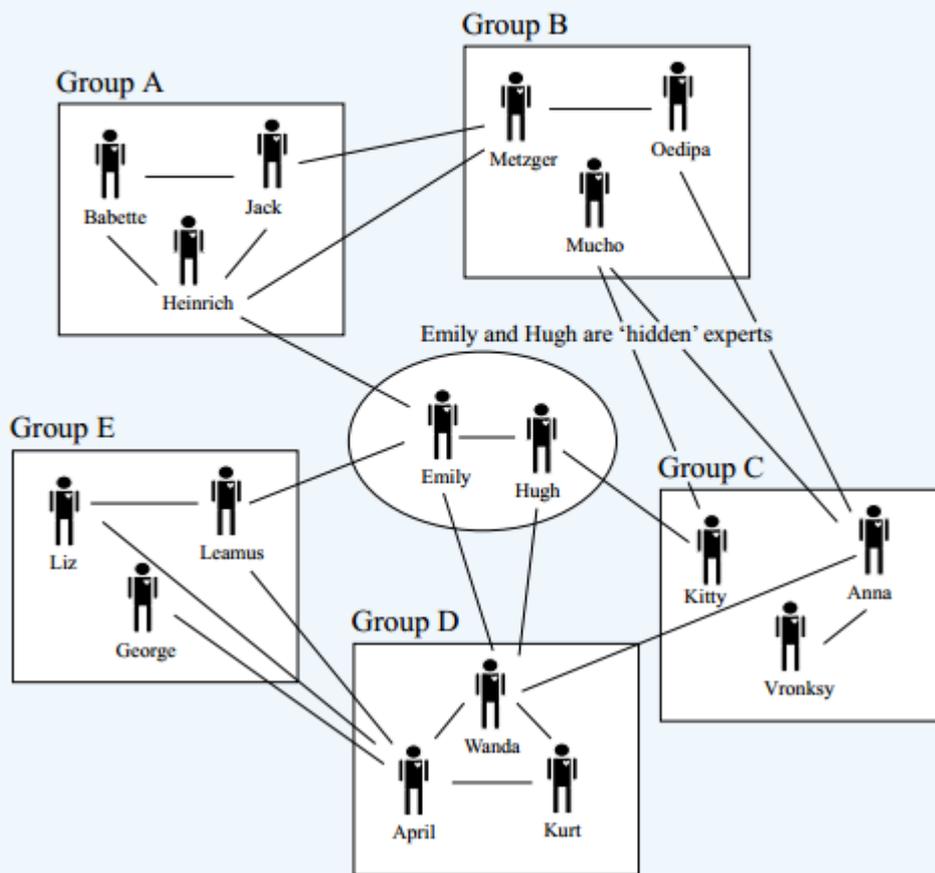
- 
- a) Pemetaan sumber dan aset *knowledge*, menggambarkan *knowledge* yang ada pada organisasi dan dimana *knowledge* tersebut dapat ditemukan
  - b) Pemetaan sumber dan aset *knowledge* yang juga disertai *knowledge flow*, menggambarkan bagaimana *knowledge* dapat berpindah secara keseluruhan dari suatu area ke area yang membutuhkannya. (Pratiwi, 2014)

### 2.1.5 Knowledge Sharing

*Knowledge sharing* merupakan kegiatan untuk membantu orang bekerjasama, memfasilitasi pertukaran pengetahuan mereka, meningkatkan belajar organisasi dan meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan individu dan tujuan organisasi. (Dyer & Nobeoka, 2000) *Knowledge Sharing* adalah proses dimana para individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka (*Tacit Knowledge* dan *Explicit Knowledge*). (van den Hooff & De Ridder, 2004) Definisi ini mengimplikasikan bahwa setiap perilaku *Knowledge Sharing* terdiri atas *bringing* (*donating knowledge*) dan *getting* (*collecting knowledge*). *Donating knowledge* adalah perilaku mengkomunikasikan *Intellectual Capital* yang dimiliki seseorang kepada yang lainnya. *Collecting knowledge* adalah perilaku individu untuk berkonsultasi dengan individu lainnya mengenai *Intellectual Capital* yang dimiliki. (Dewandharu, 2011) *Knowledge sharing* memungkinkan adanya *knowledge flow*. (aliran pengetahuan) *Knowledge flow* atau aliran pengetahuan adalah menyalurkan *knowledge* antara orang-orang atau melalui mesin. *Knowledge flow* memiliki tiga atribut penting yaitu *direction* atau arah (pengirim dan penerima), *carrier* atau pembawa (media) dan *content* atau isi (kemampuan untuk dibagikan). *Knowledge flow* yang baik memungkinkan orang, peran dan perangkat yang terlibat untuk bekerja sama secara efektif.

Berikut merupakan contoh ilustrasi *knowledge flow* (Dalkir, 2013):

FIGURE 5-3  
KNOWLEDGE FLOW EXAMPLE



Gambar 2. 2 *Knowledge Flow* (Adapted from Krebs, <http://www.orgnet.com>)

Meskipun *knowledge flow* tidak berwujud, kerja sama tim pun bergantung pada *knowledge flow*. Tanpa disadari, anggota tim berbagi pengetahuan menggunakan berbagai bentuk jaringan, dimana semua *link* mengalir bekerja seperti sabuk konveyor yang berjalan di jalur produksi. Setiap anggota tim dapat menempatkan *knowledge* ke sabuk yang tepat untuk secara otomatis disampaikan kepada anggota tim lain yang membutuhkannya. Keterkaitan seperti "sabuk konveyor *knowledge*" ini bersama-sama dengan anggota tim membentuk *knowledge flow network* (jaringan aliran pengetahuan). Merancang jaringan dengan benar dan mengendalikan operasi secara efektif akan meningkatkan efisiensi *knowledge sharing* dalam tim. (Zhuge, 2002)

Beberapa manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya *knowledge sharing* dalam perusahaan atau organisasi yaitu munculnya inovasi, mengurangi biaya dan mencegah melakukan kesalahan yang sama. Namun tidak mudah menciptakan aktivitas *knowledge sharing* yang efisien. Sehingga untuk itu maka perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi perilaku *knowledge sharing*. Beberapa ahli melakukan penelitian tentang faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap perilaku *knowledge sharing*, salah satunya yaitu Connelly dan Kelloway (2003) yang meneliti faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi persepsi karyawan pada budaya *knowledge sharing*. Faktor-faktor yang diidentifikasi dapat dikategorikan ke dalam dua kelompok yaitu faktor organisasi dan faktor individu. Faktor organisasi adalah meliputi persepsi individu mengenai dukungan manajemen untuk *knowledge sharing*, persepsi karyawan tentang budaya interaksi sosial yang positif, ukuran organisasi, dan adanya teknologi yang dapat memfasilitasi *knowledge sharing*. Faktor individu meliputi usia, jenis kelamin dan jabatan organisasi. Hasil penelitian ini ditunjukkan bahwa organisasi yang lebih kecil lebih dikaitkan dengan budaya *knowledge sharing* yang positif. Selain itu jenis kelamin ternyata signifikan sebagai moderator sehingga peserta perempuan membutuhkan lebih banyak interaksi sosial yang positif sebelum mereka melihat budaya *knowledge sharing* sebagai hal yang positif, hal ini berlawanan dengan laki-laki. (Connelly & Kelloway, 2003)

Pakar lain yang melakukan penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap perilaku *knowledge sharing* yaitu Kim dan Lee (2005) yang menganalisis budaya organisasi, struktur dan Teknologi Informasi (TI) pada kemampuan *knowledge sharing* karyawan pada lima sektor organisasi publik dan lima sektor organisasi swasta di Korea Selatan. Menurut data, *social network* (jaringan sosial), *performance based reward system* (kinerja berbasis sistem penghargaan) dan penggunaan aplikasi TI merupakan variabel yang signifikan mempengaruhi kegiatan *knowledge sharing* karyawan di organisasi swasta dan publik yang menjadi fokus dari penelitian. Data menunjukkan bahwa penggunaan aplikasi TI adalah faktor yang paling penting yang menentukan kemampuan *knowledge sharing* karyawan di lima organisasi pemerintah dan lima organisasi

swasta. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa karyawan swasta yang disurvei memiliki persepsi yang lebih kuat pada kemampuan *knowledge sharing* dibandingkan dengan karyawan sektor publik.

## **2.2 Pengukuran Kinerja *Knowledge Sharing***

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya. (Mahsun, 2006) Kinerja merupakan suatu istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode, seiring dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, suatu dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya. (Fauzi, 1995)

Menurut Stout (1993: 33) yang dikutip dari LAN dan BPKP (2000), pengukuran kinerja merupakan suatu proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa maupun suatu proses. Pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui pencapaian target yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja merefleksikan filosofi dan kultur dari suatu organisasi serta menggambarkan seberapa baik suatu kinerja telah diselesaikan dengan biaya, waktu dan kualitas yang optimal. (Tatikonda & Tatikonda, 1998) Pengukuran kinerja merupakan suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu yang diderivasi dari tujuan strategis organisasi. (Lohman, 2003) Simons (dalam BPKP, 2000) menyebutkan bahwa pengukuran kinerja membantu manajer dalam memonitor implementasi strategi bisnis dengan cara membandingkan antara hasil aktual

dengan sasaran dan tujuan strategis. Jadi pengukuran kinerja adalah suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan elemen pokok suatu pengukuran kinerja antara lain:

1. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi.

Tujuan adalah pernyataan secara umum (belum secara eksplisit) tentang apa yang ingin dicapai organisasi. Sasaran merupakan tujuan organisasi yang sudah dinyatakan secara eksplisit dengan disertai batasan waktu yang jelas. Strategi adalah cara atau teknik yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran. Tujuan, sasaran, dan strategi tersebut ditetapkan dengan berpedoman pada visi dan misi organisasi. Berdasarkan tujuan, sasaran dan strategi tersebut selanjutnya dapat ditentukan indikator dan ukuran kinerja secara tepat.

2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja.

Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja. Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi. Indikator kinerja dapat berbentuk faktor-faktor keberhasilan utama (*critical success factors*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indicator*). Faktor keberhasilan utama adalah suatu area yang mengindikasikan kesuksesan kinerja unit kerja organisasi. Area ini menggambarkan preferensi manajerial dengan memperhatikan variabel-variabel kunci finansial dan nonfinansial pada kondisi waktu tertentu. Faktor keberhasilan utama ini harus secara konsisten mengikuti perubahan yang terjadi dalam organisasi. Sedangkan indikator kinerja kunci merupakan sekumpulan indikator

yang dapat dianggap sebagai ukuran kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial untuk melaksanakan operasi dan kinerja unit bisnis. Indikator ini dapat digunakan oleh manajer untuk mendeteksi dan memonitor capaian kinerja.

3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi.

Jika kita sudah mempunyai indikator dan ukuran kinerja yang jelas, maka pengukuran kinerja bisa diimplementasikan. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi adalah membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan. Analisis antara hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja ini menghasilkan penyimpangan positif, penyimpangan negatif, atau penyimpangan nol. Penyimpangan positif berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai serta melampaui indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan negatif berarti pelaksanaan kegiatan belum berhasil mencapai indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan nol berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai atau sama dengan indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan.

4. Evaluasi kinerja (*feedback*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas).

Evaluasi kinerja akan memberikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil dicapai organisasi. Capaian kinerja organisasi dapat dinilai dengan skala pengukuran tertentu. Informasi capaian kinerja dapat dijadikan *feedback* dan *reward-punishment*, penilaian kemajuan organisasi dan dasar peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

a. *Feedback*

Hasil pengukuran terhadap capaian kinerja dijadikan dasar bagi manajemen atau pengelola organisasi untuk perbaikan kinerja pada periode berikutnya. Selain itu, hasil ini pun bisa dijadikan landasan

pemberian *reward and punishment* terhadap manajer dan anggota organisasi.

b. Penilaian Kemajuan Organisasi

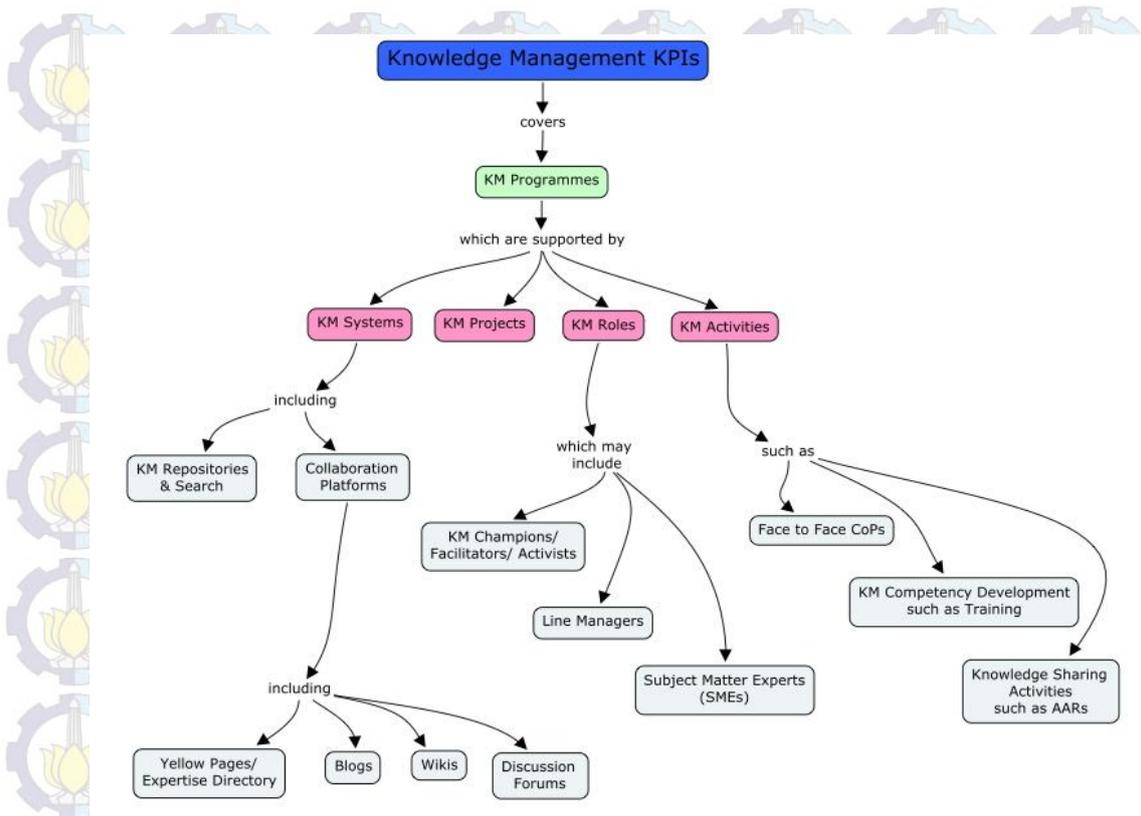
Pengukuran kinerja yang dilakukan setiap periode waktu tertentu sangat bermanfaat untuk menilai kemajuan yang telah dicapai organisasi. Kriteria yang digunakan untuk menilai kemajuan organisasi ini adalah tujuan yang telah ditetapkan. Dengan membandingkan hasil aktual yang tercapai dengan tujuan organisasi yang dilakukan secara berkala (triwulan, semester, tahunan) maka kemajuan organisasi bisa dinilai. Semestinya ada perbaikan kinerja secara berkelanjutan dari periode ke periode berikutnya. Jika pada suatu periode, kinerja yang dicapai ternyata lebih rendah daripada periode sebelumnya, maka harus diidentifikasi dan ditemukan sumber penyebabnya dan alternatif solusinya.

c. Meningkatkan Kualitas Pengambilan Keputusan dan Akuntabilitas

Pengukuran kinerja menghasilkan informasi yang sangat bermanfaat untuk pengambilan keputusan manajemen maupun *stakeholders*. Keputusan-keputusan yang bersifat ekonomis dan strategis sangat membutuhkan dukungan informasi kinerja ini. Informasi kinerja juga membantu menilai keberhasilan manajemen atau pihak yang diberi amanah untuk mengelola dan mengurus organisasi.

Di samping beberapa hal yang sudah disinggung di atas, pengukuran kinerja juga merupakan salah satu faktor penting dalam pengimplementasian manajemen strategis. Hal ini penting karena pengukuran kinerja merupakan salah satu tahapan dalam siklus manajemen strategis. (Mahsun, 2006)

Menurut (Lambe, 2007) pengukuran kinerja untuk mengukur *knowledge sharing* dapat dilakukan dan dikelompokkan ke dalam aktivitas *knowledge management* atau *KM Activities*. Pengukuran ini menggunakan tools berupa KPI. Berikut merupakan gambaran dari penggunaan KPI dalam *knowledge management initiatives*.



Gambar 2. 3 Contoh penggunaan KPI dalam *Knowledge Management Initiatives* (sumber: Lambe, 2007)

Berikut merupakan contoh KPI dalam kegiatan *knowledge sharing* yang diberikan oleh (Lambe, 2007) dalam *How to Use KPIs in Knowledge Management*.

Tabel 2. 1 Contoh KPI Investasi dan Kegiatan *Knowledge Sharing* seperti AAR (sumber: Lambe, 2007)

KPI	Komentar	Tolok Ukur
Waktu staf yang diinvestasikan dalam kegiatan <i>sharing</i>	Investasi membutuhkan pelacakan, per karyawan yang berpartisipasi	Secara internal di seluruh divisi atau organisasi yang sebanding dalam geografi dan kegiatan yang sama
Frekuensi kegiatan per divisi	Aktivitas	Secara internal di seluruh divisi atau organisasi yang sebanding dalam geografi dan kegiatan yang sama

<b>KPI</b>	<b>Komentar</b>	<b>Tolok Ukur</b>
Frekuensi kegiatan per tim proyek	Aktivitas	Secara internal di seluruh divisi atau organisasi yang sebanding dalam geografi dan kegiatan yang sama
# Peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan per bulan	Aktivitas	Secara internal di seluruh divisi atau organisasi yang sebanding dalam geografi dan kegiatan yang sama
# Kegiatan <i>sharing</i> lintas departemen	Aktivitas	Secara internal di seluruh divisi atau organisasi yang sebanding dalam geografi dan kegiatan yang sama

Tabel 2. 2 Contoh KPI Dampak (sumber: Lambe, 2007)

<b>KPI</b>	<b>Komentar</b>	<b>Tolok Ukur</b>
# Aset <i>Knowledge</i> yang dibuat	Keluaran	Terhadap kegiatan lain KM
Frekuensi penggunaan aset pengetahuan yang diciptakan	Menunjukkan nilai <i>reuse</i>	Terhadap aset pengetahuan lainnya
Usia rata-rata aset pengetahuan yang diciptakan	Menunjukkan mata uang dan memperbarui	Terhadap aset pengetahuan lainnya
Penilaian peserta terhadap nilai aktivitas untuk efektivitas kerja dan / atau pengembangan pengetahuan	Via survey	N / a
Penilaian manajer terhadap nilai aktivitas untuk efektivitas kerja dan / atau pengembangan pengetahuan	Via survey	N / a
Contoh dampak kegiatan KM pada efektivitas organisasi	Dikumpulkan melalui Perubahan yang Paling Signifikan atau metodologi lingkaran anekdot	N / a

Menurut (Shannak, 2009) Indikator kinerja adalah variabel, parameter, ukuran, ukuran statistik, perkiraan untuk mengukur, dan sub-indeks diantaranya. Secara umum, ada empat cara untuk mengekspresikan indikator kinerja:

1. Indikator berapa kali suatu even terjadi,
2. Rasio, yaitu berapa kali suatu even terjadi dibandingkan dengan berapa kali itu bisa terjadi dalam periode waktu tertentu,
3. Sebuah persentase,
4. Sebuah variabel Boolean, yaitu apakah indikator menghasilkan apa yang seharusnya untuk menghasilkan atau tidak.

Ada beberapa fitur yang harus ada dalam indikator kinerja; misalnya mereka harus memiliki relevansi untuk tujuan proyek, dan sementara, karena ada kemungkinan muncul kebutuhan untuk akhirnya mengubah indikator kinerja.

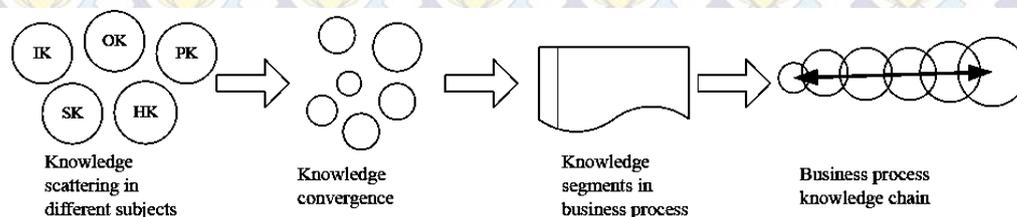
Indikator juga harus dapat dimengerti, valid, cukup fleksibel, dan sejalan dengan organisasi dan tujuan bisnis, serta tujuan dikembangkannya indikator tersebut. Selain itu, indikator juga memungkinkan untuk bersifat kualitatif atau kuantitatif. Indikator kualitatif menunjukkan perbaikan dengan mengukur sikap, keyakinan dan budaya. Indikator kuantitatif, di sisi lain, menunjukkan partisipasi, misalnya jumlah masyarakat atau jumlah orang yang menggunakan database.

Berikut merupakan contoh indikator kinerja *knowledge* dari perusahaan Ericsson. Tujuan dari sistem KM adalah untuk mengambil keuntungan dari pengetahuan yang diperoleh dalam satu pasar ke pasar lain. Identy adalah untuk menemukan struktur pendukung dan untuk dapat mengulang solusi sukses di lebih dari satu pasar. Berikut ini adalah indikator kinerja yang diidentifikasi:

1. Jumlah *best practice* yang diidentifikasi.
2. Jumlah kontribusi.
3. Jumlah kontribusi dalam database yang digunakan kembali terkait dengan jumlah total proyek yang disampaikan di unit pasar.
4. Jumlah kontribusi yang terbukti telah menyebabkan bisnis baru / berulang.
5. Jumlah kontribusi yang dinilai sebagai dapat digunakan kembali.
6. Jumlah individu dalam masyarakat dan aktivitas masing-masing individu. (Shannak, 2009)

### 2.3 Business Process

*Business Process* dapat didefinisikan sebagai jaringan aktivitas yang dilakukan oleh *resources* yang mengubah input menjadi output. (Anupindi, Chopra, Deshmukh, Van Mieghem, & Zemel, 2011) Michael Porter telah mendeskripsikan proses bisnis sebuah perusahaan dalam sebuah rantai nilai (*value chain*). Proses bisnis terintegrasi dengan *Knowledge*. Setiap proses bisnis harus dihubungkan dengan proses bisnis lain di sekitarnya, bukan dipisahkan. *Knowledge* akan diketahui dan diaplikasikan tahap demi tahap di dalam sebuah perusahaan manufaktur modern. Sejalan dengan proses *reengineering* dari proses bisnis yang saat ini sedang menjadi pembahasan yang banyak diperhatikan untuk dipisahkan serta *Knowledge* yang terbuang (*Wasted Knowledge*), sehingga akan ada lebih banyak aktivitas *Knowledge* yang positif di dalam prosesnya. Proses *reengineering* dari proses bisnis merujuk pada aplikasi yang intensif dari *Knowledge scattering* (penyebaran *Knowledge*) dari individu atau organisasi yang berbeda. Pada mulanya, *Knowledge* disebarkan kemudian individu-individu atau organisasi-organisasi yang berbeda berkumpul bersama dengan pengetahuan masing-masing, kemudian, bagian-bagian *Knowledge* terbentuk secara konstan dari proses bisnis yang ada di perusahaan. Pada akhirnya, *Knowledge* bercabang dan proses *Knowledge* yang sistematis dihasilkan dalam skala tertentu. Bersamaan dengan generasi masal dari *Knowledge chain* pada proses bisnis, perusahaan manufaktur modern mengembangkan dan mengekspansi skala *Knowledge*. Sehingga proses *Knowledge* telah memegang peranan penting dalam aktivitas bisnis (perusahaan manufaktur modern) tahap demi tahap.



Gambar 2. 4 Tahapan *Knowledge* proses bisnis pada perusahaan manufaktur modern (sumber: Shu, 2013)

Banyak dari *Knowledge* yang terbuang dan yang terpisah (*separated and wasted knowledge*) yang terdapat di perusahaan manufaktur modern, sehingga proses bisnis membutuhkan rekonstruksi. Dan *Knowledge* pada proses bisnis harus dialokasikan dengan selayaknya serta diaplikasikan secara efisien melalui *systematic thinking* (berpikir sistem). (Shu, Liu, & Li, 2013)

## **2.4 Analytical Hierarchy Process (AHP)**

*Analytical Hierarchy Process* (AHP) merupakan suatu model pendukung keputusan yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty. Model pendukung keputusan ini akan menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki, menurut Saaty (1993), hirarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif. Dengan hirarki, suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis. (Syaifullah, 2010) AHP adalah seperangkat aksiom yang secara seksama membatasi ruang lingkup dari lingkungan masalah (Wind & Saaty, 1980) yang didasarkan pada struktur matematika yang jelas dengan metrik yang konsisten dan *right-eigenvectors* yang saling terkait dengan kemampuan untuk menghasilkan bobot atau perkiraan yang benar. Metode AHP membandingkan kriteria atau alternatif yang berhubungan dengan kriteria, atau alamiahnya yaitu secara berpasangan dimana dalam melakukan hal ini AHP menggunakan skala fundamental dari angka absolut yang telah terbukti secara praktek dan telah divalidasi oleh eksperimen masalah baik secara fisik maupun terkait keputusan. (Forman & Gass, 2001)

Dalam metode AHP dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan.

Dalam tahap ini kita berusaha menentukan masalah yang akan kita pecahkan secara jelas, detail dan mudah dipahami. Dari masalah yang ada kita coba tentukan solusi yang mungkin cocok bagi masalah tersebut. Solusi dari masalah mungkin berjumlah lebih dari satu. Solusi tersebut nantinya kita kembangkan lebih lanjut dalam tahap berikutnya.

2. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan utama.

Setelah menyusun tujuan utama sebagai level teratas akan disusun level hirarki yang berada di bawahnya yaitu kriteria-kriteria yang cocok untuk mempertimbangkan atau menilai alternatif yang kita berikan dan menentukan alternatif tersebut. Tiap kriteria mempunyai intensitas yang berbeda-beda. Hirarki dilanjutkan dengan subkriteria (jika mungkin diperlukan).

3. Membuat matrik perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria yang setingkat di atasnya.

Matriks yang digunakan bersifat sederhana, memiliki kedudukan kuat untuk kerangka konsistensi, mendapatkan informasi lain yang mungkin dibutuhkan dengan semua perbandingan yang mungkin dan mampu menganalisis kepekaan prioritas secara keseluruhan untuk perubahan pertimbangan. Pendekatan dengan matriks mencerminkan aspek ganda dalam prioritas yaitu mendominasi dan didominasi. Perbandingan dilakukan berdasarkan *judgment* dari pengambil keputusan dengan menilai tingkat kepentingan suatu elemen dibandingkan elemen lainnya.

Untuk memulai proses perbandingan berpasangan dipilih sebuah kriteria dari level paling atas hirarki misalnya K dan kemudian dari level di bawahnya diambil elemen yang akan dibandingkan misalnya E1, E2, E3, E4, E5.

4. Melakukan Mendefinisikan perbandingan berpasangan sehingga diperoleh jumlah penilaian seluruhnya sebanyak  $n \times [(n-1)/2]$  buah, dengan n adalah banyaknya elemen yang dibandingkan.

Hasil perbandingan dari masing-masing elemen akan berupa angka dari 1 sampai 9 yang menunjukkan perbandingan tingkat kepentingan suatu elemen. Apabila suatu elemen dalam matriks dibandingkan dengan dirinya sendiri maka hasil perbandingan diberi nilai 1. Skala 9 telah terbukti dapat diterima dan bisa membedakan intensitas antar elemen. Hasil perbandingan tersebut diisikan pada sel yang bersesuaian dengan elemen yang dibandingkan. Skala perbandingan perbandingan berpasangan dan maknanya yang diperkenalkan oleh Saaty bisa dilihat di bawah.

#### Intensitas Kepentingan

1 = Kedua elemen sama pentingnya, Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar

3 = Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya

5 = Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya

7 = Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya, Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek.

9 = Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya, Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan.

2,4,6,8 = Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan, Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara 2 pilihan

Kebalikan = Jika untuk aktivitas  $i$  mendapat satu angka dibanding dengan aktivitas  $j$ , maka  $j$  mempunyai nilai kebalikannya dibanding dengan  $i$

5. Menghitung nilai eigen dan menguji konsistensinya. Jika tidak konsisten maka pengambilan data diulangi.

6. Mengulangi langkah 3,4, dan 5 untuk seluruh tingkat hirarki.
7. Menghitung vektor eigen dari setiap matriks perbandingan berpasangan yang merupakan bobot setiap elemen untuk penentuan prioritas elemen-elemen pada tingkat hirarki terendah sampai mencapai tujuan.

Penghitungan dilakukan lewat cara menjumlahkan nilai setiap kolom dari matriks, membagi setiap nilai dari kolom dengan total kolom yang bersangkutan untuk memperoleh normalisasi matriks, dan menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris dan membaginya dengan jumlah elemen untuk mendapatkan rata-rata.

8. Memeriksa konsistensi hirarki.

Yang diukur dalam AHP adalah rasio konsistensi dengan melihat indeks konsistensi. Konsistensi yang diharapkan adalah yang mendekati sempurna agar menghasilkan keputusan yang mendekati valid.

Walaupun sulit untuk mencapai yang sempurna, rasio konsistensi diharapkan kurang dari atau sama dengan 10 %. (Ali, 1998)

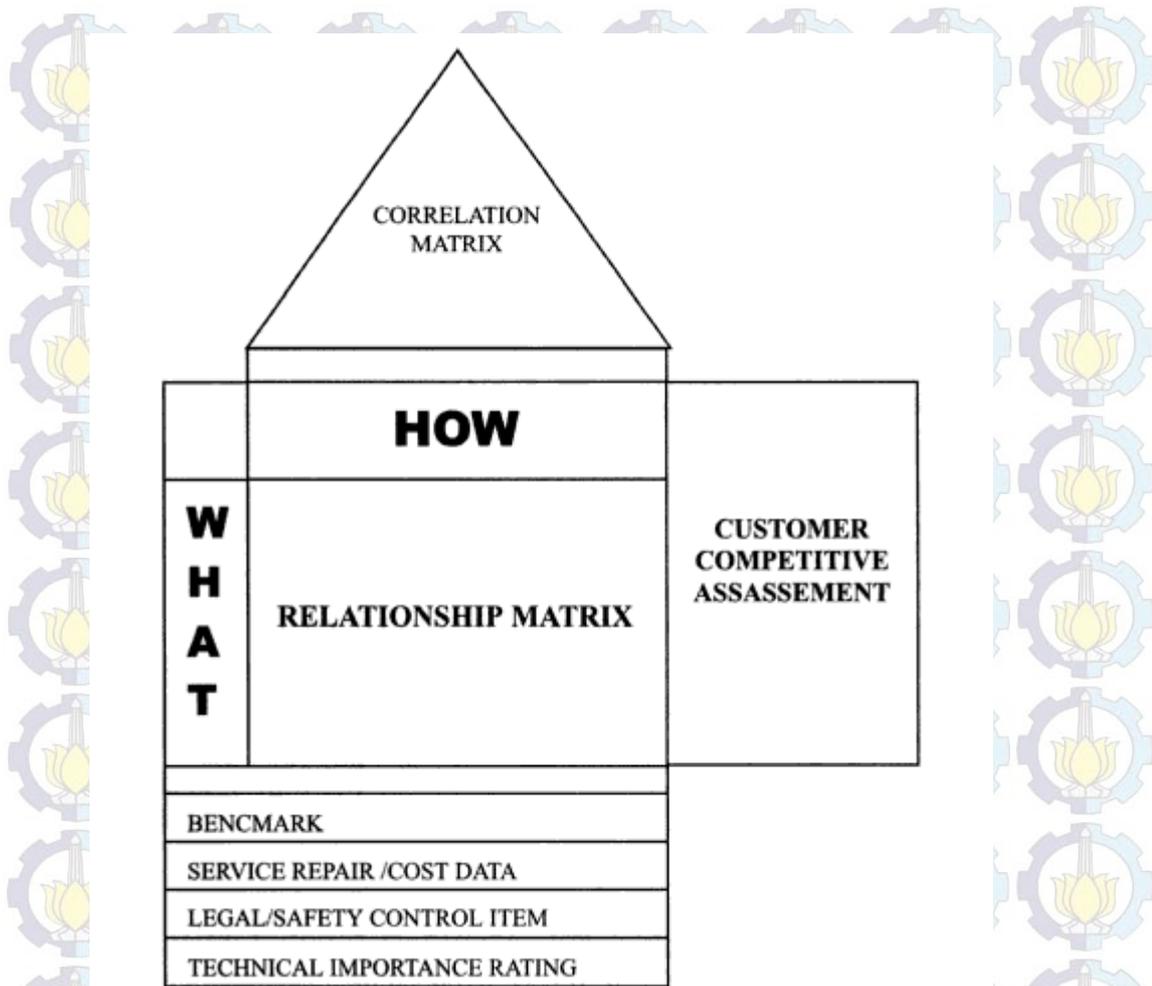
## **2.5 House of Quality dan FAST Diagram**

Matriks *House of Quality* (HOQ) adalah bentuk yang paling dikenal dari representasi QFD. Matriks ini pada dasarnya terdiri dari dua bagian utama yaitu bagian vertikal dan bagian horizontal. Bagian vertikal dari matriks berisi informasi teknis sebagai respon bagi input konsumen dan disebut dengan *technical table*. Bagian horizontal dari matriks berisi informasi yang berhubungan dengan konsumen dan ini disebut *customer table*. HOQ digunakan oleh tim di berbagai bidang untuk menerjemahkan persyaratan konsumen (*customer requirement*), hasil riset pasar dan *benchmarking* data, ke dalam sejumlah target teknis prioritas (Gaspersz, 2001).

Jenis matriks HOQ bentuknya bermacam-macam. Bentuk umum dari matriks ini terdiri dari enam komponen utama, yaitu:

1. *Voice of Customer (WHATs)* → Daftar persyaratan terstruktur yang berasal dari persyaratan konsumen.
2. *Technical Response (HOWs)* → Daftar karakteristik produk terstruktur yang relevan dengan persyaratan konsumen dan terstruktur.
3. *Relationship Matrix* → Matriks ini menggambarkan persepsi tim QFD mengenai keterkaitan antara *technical* dan *customer requirement*. Skala yang cocok diterapkan, dan digambarkan dengan menggunakan simbol sebagai berikut.
  - = Melambangkan hubungan kuat
  - = Melambangkan hubungan sedang
  - △ = Melambangkan hubungan lemah
4. *Planning Matrix (WHYs)* → Menggambarkan persepsi konsumen yang diamati dalam survey pasar. Termasuk di dalamnya kepentingan relatif dari persyaratan konsumen, perusahaan, kinerja perusahaan dan pesaing dalam memenuhi persyaratan tersebut.
5. *Technical Correlation (Roof) matrix* → digunakan untuk mengidentifikasi dimana *technical requirements* saling mendukung atau saling mengganggu satu dengan yang lainnya di dalam desain produk. Matriks ini dapat mengetengahkan kesempatan untuk inovasi.
6. *Technical priorities, benchmarks and targets* → digunakan untuk mencatat prioritas yang ada pada matriks *technical requirements*, mengukur kinerja teknik yang diperoleh oleh produk pesaing dan tingkat kesulitan yang timbul dalam mengembangkan *requirement*. Output akhir dari matriks adalah nilai target untuk setiap *technical requirement*. (Marimin, 2004)

Berikut merupakan gambar dari matriks *House of Quality*.



Gambar 2. 5 Matriks *House of Quality* (sumber: Marimin, 2004)

Kemudian FAST Diagram merupakan alat bantu yang menggambarkan secara grafik hubungan logik fungsi suatu elemen, subsistem, atau fasilitas. FAST merupakan singkatan untuk *Function Analysis System Technique*. FAST Diagram merupakan suatu diagram blok yang didasarkan atas jawaban-jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan “Mengapa?” dan ”Bagaimana?” untuk item yang sedang ditinjau. Diagram FAST paling sesuai digunakan pada sistem-sistem yang kompleks untuk menggambarkan secara jelas fungsi dasar dan fungsi sekunder suatu sistem tertentu. (MARZUKI, 2007)

## 2.6 Fishbone Diagram, Pareto Chart dan Pareto Analysis

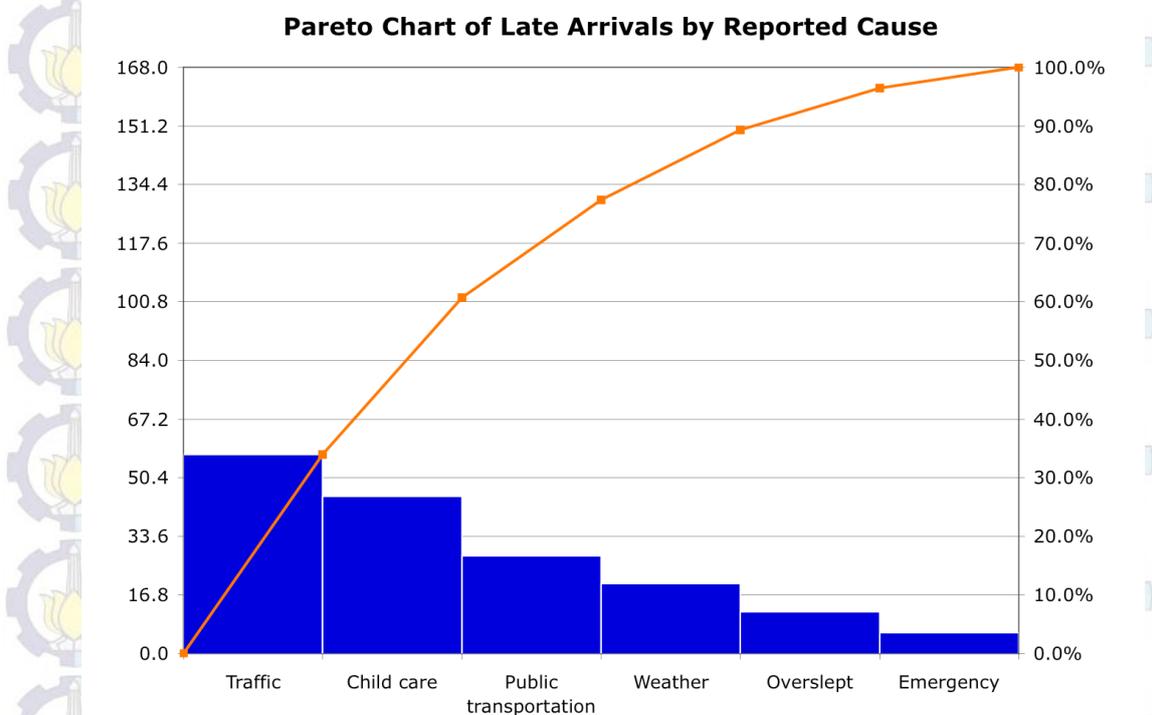
Diagram tulang ikan (*Fishbone diagram*) atau dikenal juga dengan diagram Ishikawa atau ada juga yang menyebutnya diagram sebab dan akibat (*cause and effect diagram*) diperkenalkan oleh seseorang bernama Kaoru Ishikawa. Idennya adalah berpikir tentang penyebab-penyebab yang mungkin dan alasan yang menyebabkan efek atau masalah. Dengan demikian dapat dicari solusi untuk mencegah masalah tersebut. Konsep dasar dari *fishbone* diagram adalah menjabarkan sebuah masalah dan penyebabnya yang dibagi menjadi penyebab utama dan penyebab lainnya. Penyebab tersebut biasanya mengarah kepada 7 (tujuh) masalah, yaitu:

1. Metode (*methods*)
2. Mesin (*machinery*)
3. Manajemen (*management*)
4. Material (*materials*)
5. Sumber daya manusia (*manpower*)
6. Lingkungan (*environment*)
7. Pengukuran (*measurement*)

Tujuan dari *fishbone* diagram adalah menemukan penyebab masalah baik penyebab utama maupun penyebab lainnya. Dengan menggunakan *fishbone* diagram akan diketahui penyebab yang saling berkaitan. Dengan demikian akan didapat kejelasan dari permasalahan yang ada dimana perbaikan dapat dilakukan dengan mencari masalahnya dan menyelesaikan permasalahan tersebut. (Munandar, 2012)

*Pareto Chart* adalah salah satu jenis *chart* yang terdiri dari grafik balok dan juga garis. Penamaannya sendiri diambil dari nama orang yang menemukannya yaitu Vilfredo Pareto. Pada chart ini, *value* individu direpresentasikan oleh balok dalam urutan yang menurun dan jumlah total kumulatif direpresentasikan oleh garis. Tujuan dari *pareto* chart adalah untuk memperjelas faktor yang paling penting (atau yang paling besar) dari beberapa faktor yang ada. Dalam *quality control*, hal ini sering kali merepresentasikan sumber *defect* yang paling sering ditemui, jenis *defect* yang paling sering muncul, ataupun alasan-alasan yang

paling sering muncul saat terdapat komplain dari konsumen, dan banyak lagi hal lain yang sejenis. Wilkinson pada tahun 2006 merancang sebuah algoritma untuk memproduksi batas yang masih dapat ditolerasi (*acceptable limit*) berdasarkan ilmu statistik untuk masing-masing balok pada *Pareto chart*. Hal ini memiliki kesamaan juga dengan *confidence interval*. *Pareto chart* dapat dibuat dengan program *spreadsheet* sederhana seperti OpenOffice Calc, Microsoft Excel, dan *software tool* yang khusus untuk statistik yang bekerja sebaik *online quality chart generator*. *Pareto chart* juga termasuk ke dalam tujuh *tools* dasar dari *quality control*. (Suwandi, 2012)



Gambar 2. 6 Contoh *Pareto Chart* (sumber: <http://sixsigmaindonesia.com/pareto-chart/>)

*Pareto analysis* atau analisis pareto adalah teknik statistik dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk pemilihan sejumlah tugas yang menghasilkan efek keseluruhan yang signifikan. (Asta, 2013) Nama lain dari analisis Pareto adalah analisis ABC.

Ada tujuh langkah untuk mengidentifikasi penyebab penting menggunakan Analisis Pareto:

1. Membentuk tabel daftar penyebab dan frekuensi mereka sebagai persentase.
2. Mengatur baris dalam urutan penurunan pentingnya penyebab, yaitu penyebab paling penting diletakkan paling atas dan seterusnya.
3. Tambah kolom persentase kumulatif ke tabel.
4. Plot dengan penyebab persentase sumbu x dan kumulatif pada y-axis.
5. Gabungkan dengan poin di atas untuk membentuk kurva.
6. Plot (pada grafik yang sama) grafik batang dengan penyebab pada frekuensi sumbu x dan persen pada sumbu-y.
7. Menarik garis pada 80% pada y-axis yang sejajar dengan sumbu x. Kemudian drop baris pada titik persimpangan dengan kurva pada sumbu x. Ini titik pada sumbu x memisahkan penyebab penting pada penyebab kiri dan kurang penting di sebelah kanan.

## **2.7 Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia (APPSANI)**

APPSANI merupakan singkatan dari Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia. APPSANI adalah organisasi yang dibentuk di Hotel Shangrila, Surabaya pada tanggal 18-20 Januari 2012. Pendiri APPSANI terdiri dari 11 orang pengusaha sanitasi yang berasal dari Lumajang, Nganjuk, Blitar, Kediri, Jombang, Ngawi dan Sidoarjo. Dalam proses inisiasi, para pengusaha tersebut sepakat bahwa memang diperlukan suatu wadah untuk menampung aspirasi pengusaha, kemudian didaftarkan pada Notaris DYAH dengan Akta Notaris No.204 tanggal 31 Januari 2012 Di Sidoarjo. Harapannya APPSANI akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Wadah yang menampung semua keluhan dalam bisnis;
2. Tempat menampung ide-ide baru;
3. Sebagai tempat untuk membangun jejaring sanitasi;
4. Lebih percaya diri karena ada payung hukum;

5. Untuk menjamin pengadaan material lebih murah;
6. Menginspirasi sanitarian wanita;
7. Meningkatkan akses kemitraan internal dan eksternal;
8. Memahami provider lain baik jumlah maupun bisnisnya;
9. Mendorong munculnya peluang bisnis baru;
10. Memungkinkan kerjasama dengan sektor lain;
11. Mengantisipasi intervensi subsidi;
12. Mendorong dan memicu pengusaha sanitasi yang baru;
13. Monitoring dan evaluasi sistem usaha perkembangan pelanggan;
14. Sebagai wadah komunikasi pakar dengan praktisi usaha sanitasi.

Hingga saat ini, APPSANI telah memiliki 585 anggota yang tersebar di seluruh Indonesia. (APPSANI, 2012)

#### 2.7.1 Visi dan Misi dan Logo APPSANI

Sebagai acuan APPSANI dalam menjalankan roda organisasinya, APPSANI memiliki visi dan misi sebagai berikut:

##### **Visi:**

“APPSANI menjadi mitra pemerintah untuk meningkatkan akses sanitasi dalam rangka mencapai percepatan MDGs 2015”

##### **Misi**

1. Memberikan layanan dan jasa kepada seluruh lapisan masyarakat dalam bidang sanitasi
2. Menyediakan alternatif produk sanitasi yang sehat dan terjangkau
3. Memberdayakan peran perempuan dalam pelayanan sanitasi
4. Meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan SDM bidang sanitasi

## Logo

Berikut merupakan logo terbaru dari APPSANI.



Gambar 2. 7 Logo APPSANI (sumber: APPSANI, 2012)

### 2.7.2 Struktur Organisasi APPSANI

Berikut ini merupakan struktur Organisasi APPSANI:

Ketua Pembina: Drh. Wilfried H Purba MM., MKes

Pembina: Zaenal Nampira, SKM. MKes

Ketua Umum: Koen Irianto, SH, MM

Sekretaris Jendral: Budi Purwanto, SAP

Wakil Sekjen: Agung M

Bendahara: Haryanto

Staf Ahli: M. Jefi NC, ST

Ketua Bidang:

Ketua Bidang Kerjasama: Agus Suprayitno

Ketua Bidang Penelitian & Pengembangan: Maryono

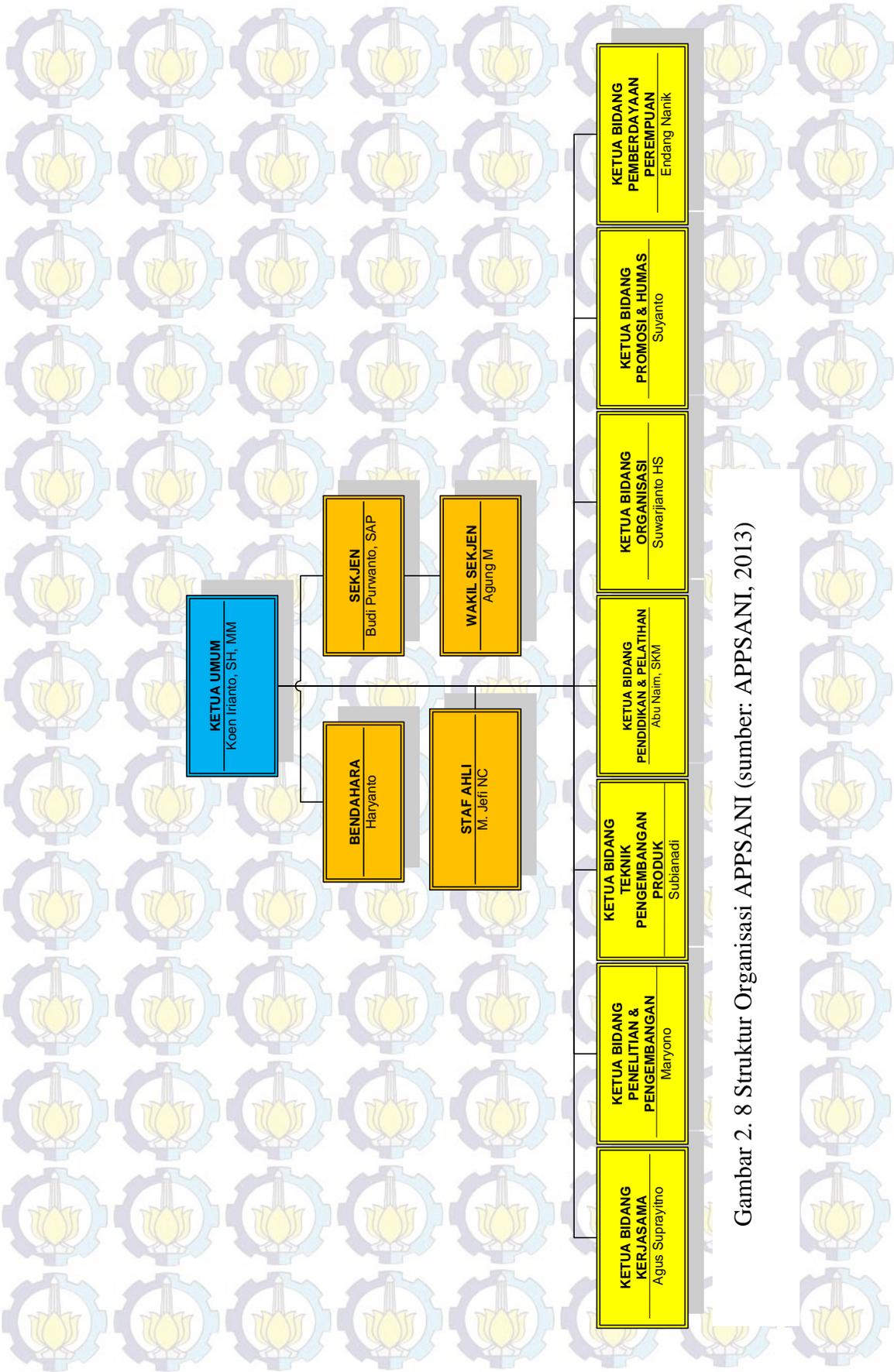
Ketua Bidang Teknik Pengembangan Produk: Subianadi

Ketua Bidang Pendidikan & Pelatihan: Abu Naim, Skm

Ketua Bidang Organisasi: Suwarjianto HS

Ketua Bidang Promosi & Humas: Suyanto

Ketua Bidang Pemberdayaan Perempuan: Endang Nanik



Gambar 2. 8 Struktur Organisasi APPSANI (sumber: APPSANI, 2013)

Sedangkan tanggung jawab dan wewenang dari masing-masing bidang, yaitu:

#### Bidang Promosi dan Humas:

- Membangun citra positif organisasi
- Mensosialisasikan APPSANI dan programnya
- Kerjasama promosi dengan media lainnya dan instansi
- Mempromosikan pilihan teknologi sanitasi

#### Bidang Kerjasama

- Menggali potensi dan kerjasama dengan pihak ketiga
- Mengembangkan data base asosiasi
- Membangun kerjasama dengan Lembaga Keuangan
- Mendapatkan supply yang mudah, murah dan bermutu

#### Bidang Teknik Pengembangan Produksi

- Mengembangkan data base opsi teknologi sanitasi dan proses produksi
- Bekerja sama dengan institusi teknik
- Mengembangkan sarana penunjang produksi

#### Bidang Pendidikan dan Pelatihan

- Meningkatkan mutu SDM pengusaha sanitasi
- Mengembangkan kurikulum pelatihan
- Menyiapkan tenaga pelatih baru
- Kerjasama dengan instansi terkait termasuk lembaga pendidikan *formal*
- Melakukan “Sertifikasi” internal dan eksternal

#### Bidang Organisasi

- Merekrut anggota dan pengusaha baru
- Melakukan pembinaan, pengawasan dan monitoring anggota
- Mengawal roda organisasi agar berjalan sesuai program kerja

#### Bidang Pemberdayaan Perempuan

- Meningkatkan peran perempuan dalam bisnis sanitasi
- Meningkatkan kesetaraan gender secara luas
- Bekerja sama dengan organisasi perempuan

#### Bidang Penelitian dan Pengembangan

- Mencari alternatif pengembangan bisnis sanitasi
- Mengembangkan bisnis pendukung sanitasi
- Memberikan konsultasi sanitasi

### 2.7.3 Kegiatan APPSANI

Kegiatan yang dilakukan APSPANI selama ini meliputi pelatihan wirausaha sanitasi di berbagai tempat seperti:

1. Menyelenggarakan sekaligus sebagai nara sumber pelatihan wirausaha sanitasi yang difasilitasi oleh Sekeretaryat STBM Pusat dan WSP, 30 April – 3 Mei 2012 di Jombang, Jawa Timur
2. Melatih sejumlah calon wirausaha dengan pola magang untuk perusahaan ADARO sebagai bagian dari program CSR mereka di Tabalong, Kalimantan Selatan, 3 – 8 Juni 2012
3. Menjadi narasumber pelatihan wirausaha sanitasi yang diadakan oleh dinas kesehatan Kabupaten Gresik, Juni 2012
4. Menjadi narasumber pelatihan wirausaha sanitasi untuk proyek PAMSIMAS di Yogyakarta, 27 Juni 2012

5. Menjadi narasumber pelatihan wirausaha sanitasi yang diadakan oleh dinas kesehatan Propinsi Jawa Barat, 27 – 29 Juni 2012
6. Menjadi narasumber PAMSIMAS oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia di Makassar tanggal - 2012
7. Menjadi Fasilitator Pelatihan Wirausaha Sanitasi propinsi Nusa Tenggara Barat di Mataram pada bulan Desember 2012
8. Pelatihan Wirausaha Sanitasi Program Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM) Hotel Kusuma Agrowisata, Kota Batu 29 Januari – 2 Februari 2013
9. Pelatihan Wirausaha Sanitasi Tingkat Nasional 33 Provinsi di Surabaya, Jawa Timur, 21 – 25 April 2013
10. Pelatihan Wirausaha Sanitasi Kabupaten Trenggalek, Provinsi Jawa Timur, 1 – 4 Mei 2013
11. Pelatihan Wirausaha Sanitasi Kubu Karangasem, Bali, 10-13 April 2013
12. 26-30 Juni 2013, Pelatihan Wirausaha Sanitasi Kupang , NTT
13. 25 - 29 Juni 2013, Pelatihan Wirausaha Sanitasi Ambon, Provinsi Maluku
14. 25 - 29 Agustus 2013, Pelatihan Wirausaha Sanitasi Padang, Sumatera Barat
15. 26 - 30 Agustus 2013, Pelatihan Wirausaha Sanitasi Mamuju, Sulawesi Barat
16. 1-4 September 2013, Pelatihan Wirausaha Sanitasi Surabaya Jawa Timur
17. 11 - 15 September 2013, Pelatihan Wirausaha Sanitasi Propinsi Gorontalo

Selain itu APPSANI juga melakukan:

1. Konsultasi Bisnis Sanitasi
2. Konsultasi Pemasaran Sanitasi
3. Konsultasi Teknik Instalasi Jamban (APPSANI, 2013)

#### 2.7.4 Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM)

Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM) merupakan pendekatan untuk merubah perilaku *higiene* dan sanitasi melalui pemberdayaan masyarakat dengan metode pemucuan. Program STBM memiliki indikator *outcome* dan

indikator *output*. Indikator *outcome* STBM yaitu menurunnya kejadian penyakit diare dan penyakit berbasis lingkungan lainnya yang berkaitan dengan sanitasi dan perilaku. Sedangkan indikator output STBM adalah sebagai berikut:

- a. Setiap individu dan komunitas mempunyai akses terhadap sarana sanitasi dasar sehingga dapat mewujudkan komunitas yang bebas dari buang air di sembarang tempat (ODF).
- b. Setiap rumah tangga telah menerapkan pengelolaan air minum dan makanan yang aman di rumah tangga.
- c. Setiap rumah tangga dan sarana pelayanan umum dalam suatu komunitas (seperti sekolah, kantor, rumah makan, puskesmas, pasar, terminal) tersedia fasilitas cuci tangan (air, sabun, sarana cuci tangan), sehingga semua orang mencuci tangan dengan benar.
- d. Setiap rumah tangga mengelola limbahnya dengan benar.
- e. Setiap rumah tangga mengelola sampahnya dengan benar.

Untuk mencapai outcome tersebut, STBM memiliki 6 (enam) strategi nasional yang pada bulan September 2008 telah dikukuhkan melalui Kepmenkes No.852/Menkes/SK/IX/2008. Dengan demikian, strategi ini menjadi acuan bagi petugas kesehatan dan instansi yang terkait dalam penyusunan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi terkait dengan sanitasi total berbasis masyarakat. Pada tahun 2014, naungan hukum pelaksanaan STBM diperkuat dengan dikeluarkannya PERMENKES Nomor 3 Tahun 2014 tentang Sanitasi Total Berbasis Masyarakat. Dengan demikian, secara otomatis Kepmenkes No.852/Menkes/SK/IX/2008 telah tidak berlaku lagi sejak terbitnya PERMENKES ini. (STBM, 2013)

#### 2.7.5 *The Water and Sanitation Program (WSP)*

*The Water and Sanitation Program (WSP)* adalah kemitraan yang dikelola oleh Bank Dunia untuk mendukung masyarakat miskin dalam memperoleh akses ke layanan air bersih dan sanitasi yang terjangkau, aman dan

berkelanjutan. Pihak-pihak yang terkait dan bekerja sama secara langsung dengan WSP antara lain pemerintah, klien di tingkat lokal dan nasional di 25 negara melalui kantor regional di Afrika Timur dan Asia Selatan, Amerika Latin dan Karibia serta Washington DC. WSP telah membuat banyak kemajuan yang dibuat dalam sektor air dan sanitasi selama tiga dekade terakhir. WSP membantu untuk efek perubahan regulasi dan struktural yang dibutuhkan untuk reformasi sektor air dan sanitasi yang luas. Program ini dimulai pada tahun 1978 sebagai upaya kerja sama antara Bank Dunia dan *United Nations Development Program* untuk melihat teknologi hemat biaya dan model untuk menyediakan air bersih dan sanitasi bagi kaum miskin di dunia.

### **1980**

Selama tahun 1980, banyak upaya WSP untuk melakukan pengujian teknologi Sanitasi, seperti pompa tangan dan kakus. Pada akhir dekade itu, banyak pemerintah-pemerintah dunia dan organisasi bantuan internasional sedang melihat gambaran yang lebih luas tentang bagaimana untuk mengembangkan model yang efektif dan strategi yang akan memiliki efek yang lebih luas untuk memobilisasi masyarakat agar dapat membantu diri mereka sendiri.

### **1990**

Pada tahun 1992, UNDP dan WSP mengembangkan strategi menggantikan pemikiran sisi *supply* dengan mengejar cara-cara masyarakat lokal bisa mengakses layanan air dan sanitasi sesuai dengan tuntutan mereka sendiri. Pada saat yang sama, konsep layanan-layanan yang berkelanjutan bahwa masyarakat bisa beroperasi ke masa depan, memegang di sektor air dan sanitasi. Pada akhir 1990-an, UNDP dan *World Bank* telah membagi kegiatannya antara proyek lapangan di daerah-daerah di seluruh dunia dan penelitian dan evaluasi upaya yang bisa mengkompilasi keberhasilan dan menyebarkan pengetahuan.

### **Saat ini**

WSP adalah program yang didanai donor independen diberikan dalam Departemen Transportasi, Air dan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam *Sustainable Development Network Vice Presidency of The World Bank*. (WSP, 2014)

## 2.8 Penelitian Sebelumnya

Penelitian dengan topik *Knowledge Management* baik mengenai *assessment*, pengukuran maupun evaluasi telah banyak dilakukan. Beberapa penelitian dengan topik yang relevan bertujuan untuk merancang *Knowledge Management System* seperti penelitian yang dilakukan oleh (Ngai & Chan, 2005) serta penelitian yang dilakukan oleh (Hediningrum, 2012). Penelitian yang dilakukan oleh (Dewandharu, 2011), telah mempertimbangkan keselarasan antara *Knowledge Management System* dengan proses bisnis yang ada di perusahaan, tetapi belum mengkategorikan *Knowledge* yang ada di perusahaan serta memvisualisasikannya dalam bentuk *Knowledge Diagram*. Penelitian yang dilakukan oleh (Pratiwi, 2014) mengenai penyelarasan *knowledge management* dengan pengukuran kinerja perusahaan dan memvisualisasikannya ke dalam bentuk *knowledge database* dan *knowledge diagram*. Pada penelitian ini, penulis melengkapi kekurangan penelitian-penelitian yang relevan dengan menyelaraskan *Knowledge Management* khususnya aktivitas *knowledge sharing* untuk masing-masing jabatan yang ada di organisasi dengan proses bisnis yang ada di dalamnya, mengkategorikan *Knowledge* yang ada di organisasi dan kemudian membuat skala penilaian target *knowledge* per jabatan. Selanjutnya memvisualisasikannya dalam bentuk skema *Knowledge sharing*. Berikut merupakan penelitian-penelitian yang relevan dengan penelitian pada tugas akhir ini.

Tabel 2. 3 Penelitian sebelumnya

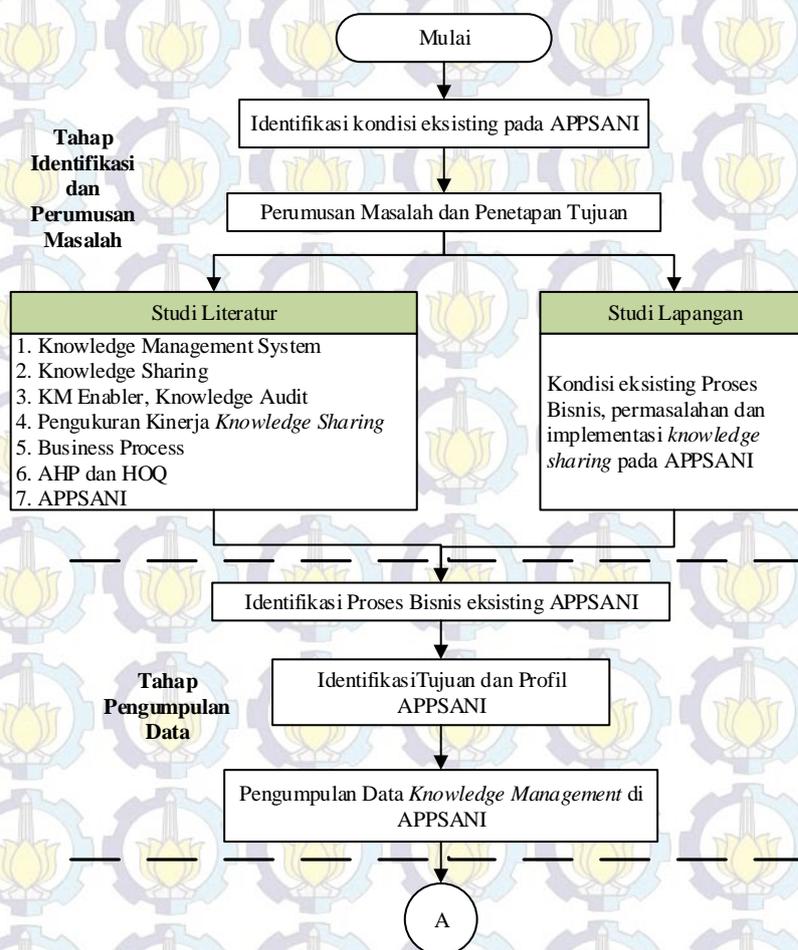
No	Penulis	Tahun	Kategori	Metode	Topik Bahasan								Output
					Knowledge Management	Knowledge Gap	Kesesuaian KM dengan proses bisnis	Evaluasi KM & pengkategorian Knowledge	Database Knowledge	Knowledge Diagram	Skema aktivitas Knowledge sharing	Penyelarasan Knowledge Enabler	
1	E.W.T. Ngai dan E.W.C. Chan	2005	Jurnal Internasional	AHP	v		v	V					Evaluasi KM tools untuk membangun KMS
2	Rheza Athaganis Dewandharu	2011	Tugas Akhir	KM Assessment	v	v	v		v				Perancangan prototype knowledge sharing
3	Atikah Aghdhi Pratiwi	2014	Tugas Akhir	Knowledge Audit, ANP – Dematel	v	v	v		v	v			Database knowledge dan knowledge diagram
4	Arvinda Tiarna Sari Lubis	2014	Tugas Akhir	Knowledge Audit, AHP dan Matrix Korelasi	v	v	v		v	v			Skema knowledge sharing dan knowledge enabler
5	Adisty Anjana Putri	2014	Tugas Akhir	Knowledge Audit	v	v	v	V	v	v	v	v	Skema knowledge sharing dan knowledge enabler

## BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

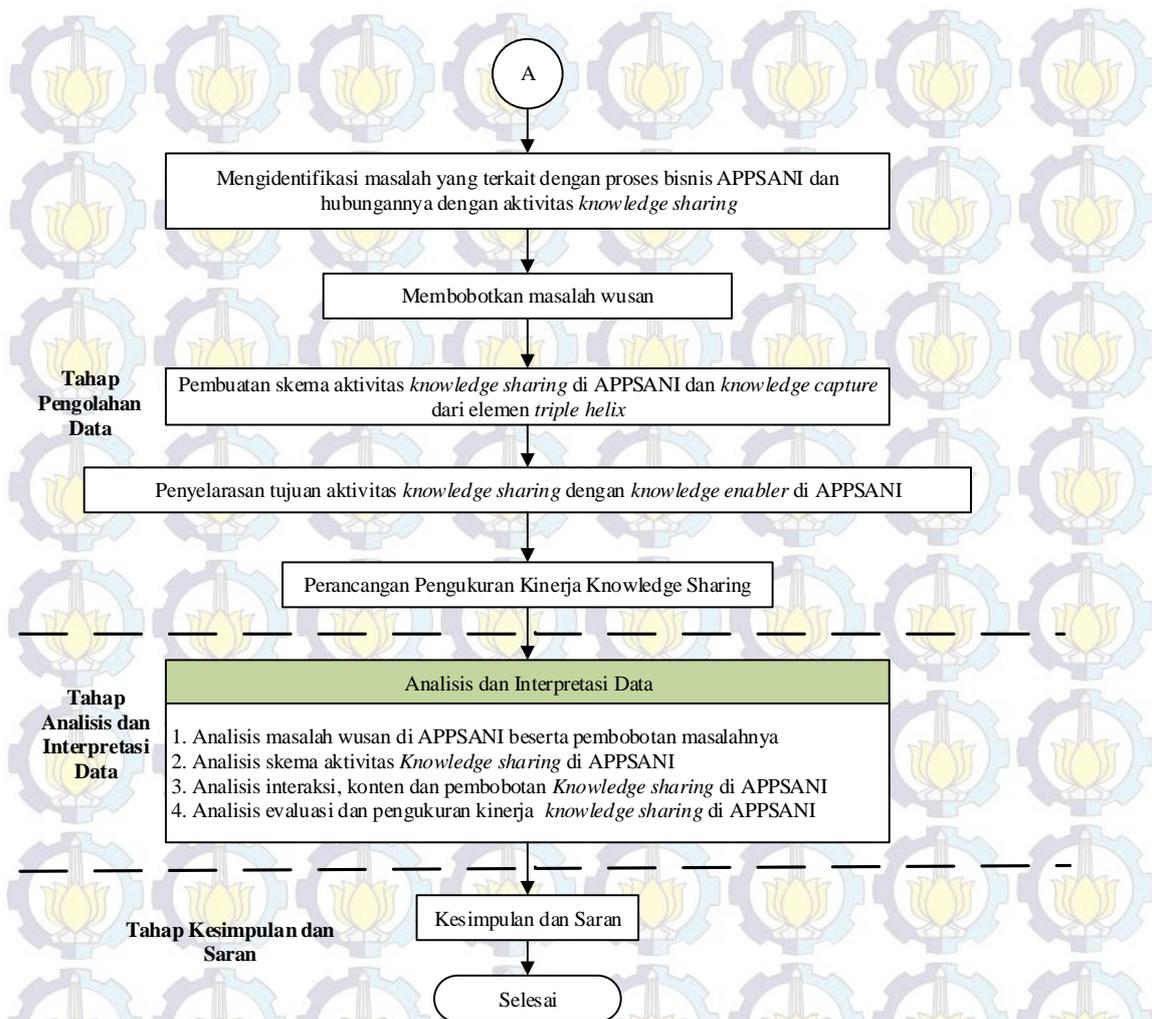
Pada bab ini akan dijelaskan mengenai metodologi penelitian dalam bentuk *flowchart*. Metodologi ini berupa tahapan yang akan dilakukan dalam melakukan penelitian tugas akhir ini. Diharapkan dengan adanya metodologi penelitian yang jelas dan terarah, tujuan dari penelitian tugas akhir ini dapat tercapai.

### 3.1 *Flowchart* Metodologi Penelitian

Berikut adalah *flowchart* metodologi penelitian:



Gambar 3. 1 *Flowchart* Penelitian



Gambar 3. 1 Lanjutan *Flowchart* Penelitian

### 3.2 Penjelasan *Flowchart* Metodologi Penelitian

Pada subbab ini akan dipaparkan mengenai penjelasan dari *flowchart* metodologi dari penelitian tugas akhir ini. Adapun penelitian ini terdiri dari lima tahap, yaitu tahap identifikasi dan perumusan masalah, tahap pengumpulan data, tahap pengolahan data, tahap analisis dan interpretasi data serta tahap kesimpulan dan saran.

#### 3.2.1 Tahap Identifikasi dan Perumusan Masalah

Tahap identifikasi dan perumusan masalah ini adalah tahap pertama dalam penelitian tugas akhir ini. 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.

### 3.2.2 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.

#### 3.2.2.1 Identifikasi Proses Bisnis Eksisting APPSANI

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

#### 3.2.2.2 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*.

#### 3.2.2.3 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.

### 3.2.3 Tahap Pengolahan Data

Tahap pengolahan data merupakan tahap selanjutnya setelah dilakukan pengumpulan 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.

#### 3.2.3.1 Mengidentifikasi 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.

#### 3.2.3.2 Pembuatan Skema Aktivitas *Knowledge Sharing* di APPSANI dan *Knowledge Capture* dari Elemen *Triple Helix*

Setelah dilakukan identifikasi aktivitas *knowledge sharing*, maka selanjutnya dilakukan pembuatan skema aktivitas *knowledge sharing* berdasarkan hubungan yang terjadi antar pihak 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 *dicapture knowledge*nya adalah pihak wirausaha sanitasi atau wusan, pihak APPSANI sendiri, pihak fasilitator STBM, tukang, masyarakat pihak bank dan *supplier material/ toko bahan bangunan*.

### 3.2.3.3 Penyelarasan Tujuan Aktivitas *Knowledge Sharing* dengan *Knowledge Enabler* di APPSANI

Seperti yang telah dipaparkan pada Bab 2, terdapat banyak KM *enabler*. Maka nantinya 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*.

### 3.2.3.4 Perancangan Pengukuran Kinerja *Knowledge Sharing*

Perancangan pengukuran *kinerja knowledge sharing* di APPSANI dilakukan berdasarkan *knowledge* dari pihak-pihak *triple helix* dan dilakukan penyusunan KPI *Knowledge* beserta KPI *Knowledge Properties* untuk mencapai percepatan MDGs tahun 2015.

### 3.2.4 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.

#### 3.2.4.1 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.

#### 3.2.4.2 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. Skema *knowledge sharing* tersebut dirancang pada tahap pengolahan data.

#### 3.2.4.3 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. Pada tahap ini juga dilakukan analisis dari HoQ masalah wusan serta analisis hasil FAST Diagram.

#### 3.2.4.4 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.

#### 3.2.5 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.

## BAB 4 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai pengumpulan data yang dilakukan beserta pengolahan data dari tugas akhir ini.

### 4.1 Pengumpulan Data

Pada subbab ini akan dijelaskan mengenai data yang dikumpulkan antara lain Proses bisnis dari APPSANI dan permasalahan yang dialami oleh wirausaha sanitasi atau yang dapat disingkat sebagai wusan, serta dilakukan wawancara kepada *expert*, dalam hal ini yaitu pihak APPSANI terkait pengumpulan data *knowledge management* di APPSANI.

#### 4.1.1 Proses Bisnis APPSANI

Adapun data proses bisnis APPSANI ini merupakan proses bisnis instalasi sistem sanitasi sehat yang dimulai dari tahap awal pembuatan peta sosial hingga pelunasan pembayaran sampai pelunasan. Berikut merupakan peta proses bisnis APPSANI.



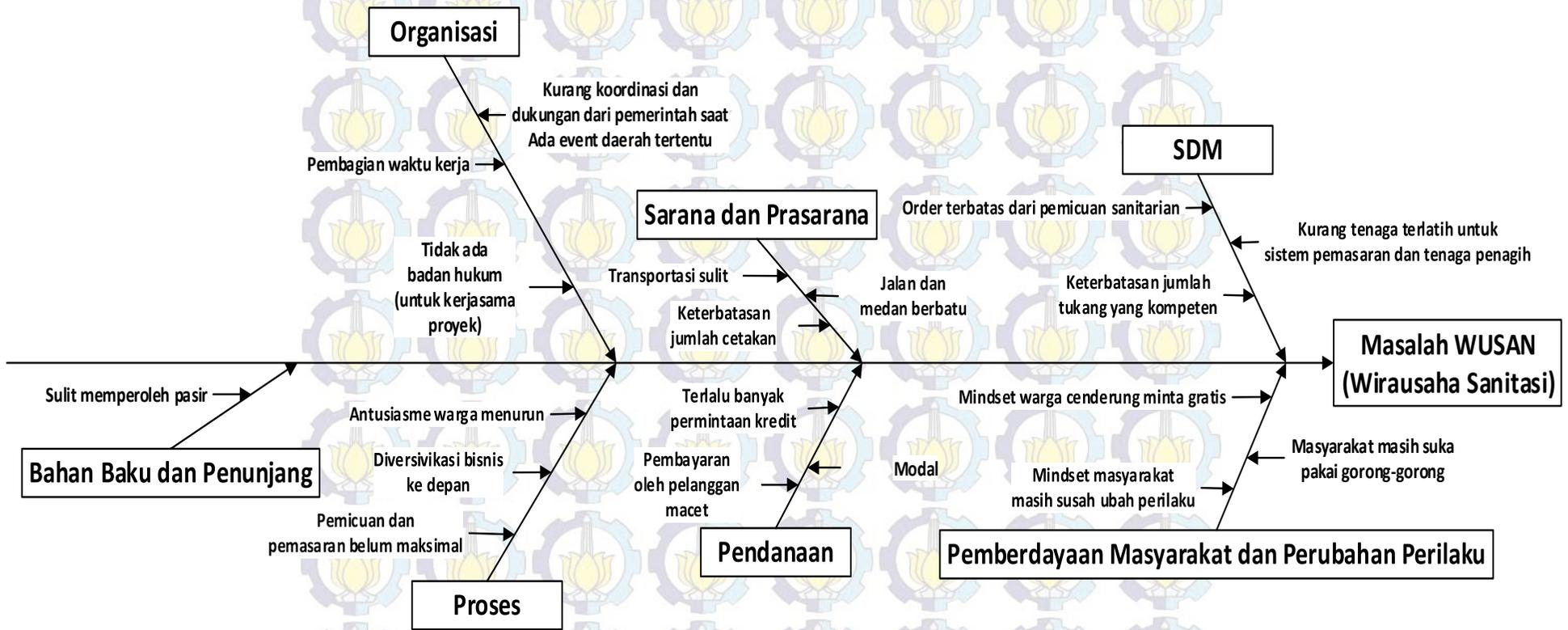
Gambar 4. 1 Proses Bisnis APPSANI (sumber: APPSANI, 2013)

Dan berikut merupakan penjelasan proses-proses di dalam peta proses bisnis APPSANI:

1. Membuat Peta Sosial
2. Melakukan Pemicuan dan Promosi Produk
3. Menindaklanjuti Hasil Pemicuan
4. Terima Pesanan dari Pelanggan/ Masyarakat
5. Membuat *Work Order*/ Rencana Kerja
6. Mengatur Jadwal Tukang
7. Menyiapkan Bahan/ Material
8. Mengirim Bahan/ Material ke Lokasi Pemasangan
9. Eksekusi: Pemasangan Jamban & Sistem Sanitasi di Lokasi
10. Serah Terima dengan Pelanggan
11. Menindaklanjuti Pembayaran sampai Pelunasan

#### 4.1.2 Masalah Wirausaha Sanitasi

Adapun data yang dikumpulkan yaitu mengenai masalah-masalah yang dialami oleh wirausaha sanitasi di Jawa Timur selama menjalankan usaha sanitasi hingga bulan Februari 2014. Data ini diperoleh dari hasil survey dan wawancara pihak APPSANI kepada wirausaha sanitasi. Data ini kemudian dikelompokkan berdasarkan tujuh kriteria dan dibuat ke dalam bentuk *fishbone diagram*. Adapun tujuh kriteria tersebut antara lain SDM atau Sumber Daya Manusia, Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku, Sarana dan Prasarana, Pendanaan, Organisasi, Proses, serta Bahan Baku dan Penunjang. Berikut merupakan *fishbone diagram* dari masalah wirausaha sanitasi.



Gambar 4.2 Fishbone diagram Masalah Wusan

### 4.1.3 Kuesioner Tingkat Kepentingan Masalah Wirausaha Sanitasi

Kemudian dari data mengenai masalah-masalah yang dialami oleh wirausaha sanitasi yang sudah dikelompokkan ke dalam *fishbone diagram*, dilakukan pembobotan dengan melakukan penyebaran kuesioner tingkat kepentingan masalah wirausaha sanitasi kepada para wirausaha sanitasi dan pihak APPSANI. Berikut merupakan contoh kuesioner tingkat kepentingan masalah wirausaha sanitasi untuk pihak APPSANI dan wirausaha sanitasi.



Gambar 4. 3 Kuesioner Masalah Wirausaha Sanitasi Halaman 1

Adapun masalah-masalah tersebut dijabarkan pada diagram berikut ini:



Masalah yang dibahas pada kuesioner ini merupakan beberapa masalah yang pernah muncul dan tidak semua masalah dibahas di kuesioner ini.

Gambar 4. 4 Kuesioner Masalah Wirusaha Sanitasi Halaman 2

Petunjuk Pengisian Kuesioner

Kuesioner ini nantinya akan membandingkan masalah secara berpasangan atau menggunakan prinsip *pairwise comparison*, dimana satu masalah akan diprbandingkan dengan satu masalah yang lain dengan menggunakan angka 1-9. Adapun intensitas kepentingan antara kedua masalah dicerminkan dengan angka di bawah ini:

- 1 = Kedua elemen sama pentingnya, Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar
- 3 = Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya
- 5 = Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya
- 7 = Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya, Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek.
- 9 = Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya, Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan.
- 2,4,6,8 = Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan, Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara 2 pilihan
- Kebalikan = Jika untuk aktivitas i mendapat satu angka dibanding dengan aktivitas j, maka j mempunyai nilai kebalikannya dibanding dengan i

Gambar 4. 5 Kuesioner Masalah Wirusaha Sanitasi Halaman 3

Silakan memberikan tanda silang (X) atau lingkaran (O) pada angka yang merepresentasikan jawaban anda.

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari kriteria masalah Wirusaha Sanitasi:

Kriteria Masalah	Skala Penilaian	Kriteria Masalah
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Sarana dan Prasarana
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pendanaan
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Organisasi
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Proses
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Sarana dan Prasarana
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pendanaan
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Organisasi
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Proses
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang
Sarana dan Prasarana	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pendanaan
Sarana dan Prasarana	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Organisasi
Sarana dan Prasarana	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Proses
Sarana dan Prasarana	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang
Pendanaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Organisasi
Pendanaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Proses
Pendanaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang
Organisasi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Proses
Organisasi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang
Proses	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang

Gambar 4. 6 Kuesioner Masalah Wirusaha Sanitasi Halaman 4

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah SDM:

Masalah	Skala Penilaian	Masalah
Order terbatas dari pemecuan sanitarian	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih
Order terbatas dari pemecuan sanitarian	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten
Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku:

Masalah	Skala Penilaian	Masalah
Mindset warga cenderung minta gratis	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Masyarakat masih suka pakai gorong-gorong
Mindset warga cenderung minta gratis	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Mindset masyarakat masih susah ubah perilaku
Masyarakat masih suka pakai gorong-gorong	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Mindset masyarakat masih susah ubah perilaku

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Sarana dan Prasarana:

Masalah	Skala Penilaian	Masalah
Transportasi sulit	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jalan dan medan berbatu
Transportasi sulit	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Keterbatasan jumlah cetakan
Jalan dan medan berbatu	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Keterbatasan jumlah cetakan

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Pendanaan:

Masalah	Skala Penilaian	Masalah
Terlalu banyak permintaan kredit	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Modal
Terlalu banyak permintaan kredit	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pembayaran oleh pelanggan macet
Modal	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pembayaran oleh pelanggan macet

Gambar 4. 7 Kuesioner Masalah Wirausaha Sanitasi Halaman 5

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Organisasi:

Masalah	Skala Penilaian	Masalah
Kurang koordinasi dan dukungan dari pemerintah saat ada event daerah tertentu	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pembagian waktu kerja
Kurang koordinasi dan dukungan dari pemerintah saat ada event daerah tertentu	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Tidak ada badan hukum (untuk kerjasama proyek)
Pembagian waktu kerja	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Tidak ada badan hukum (untuk kerjasama proyek)

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Proses:

Masalah	Skala Penilaian	Masalah
Antusiasme warga menurun	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Diversifikasi bisnis ke depan
Antusiasme warga menurun	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pemicuan dan pemasaran belum maksimal
Diversifikasi bisnis ke depan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pemicuan dan pemasaran belum maksimal

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Bahan Baku dan Penunjang, namun mengingat hanya ada 1 masalah pada kriteria ini, maka Anda tidak perlu melakukan pengisian.

Masalah	Skala Penilaian	Masalah
Sulit memperoleh pasir	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Sulit memperoleh pasir

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini:

Tanda Tangan

Nama:

Jabatan:

Menyatakan bahwa telah mengisi kuesioner dengan benar.

( )

Gambar 4. 8 Kuesioner Masalah Wirausaha Sanitasi Halaman 6

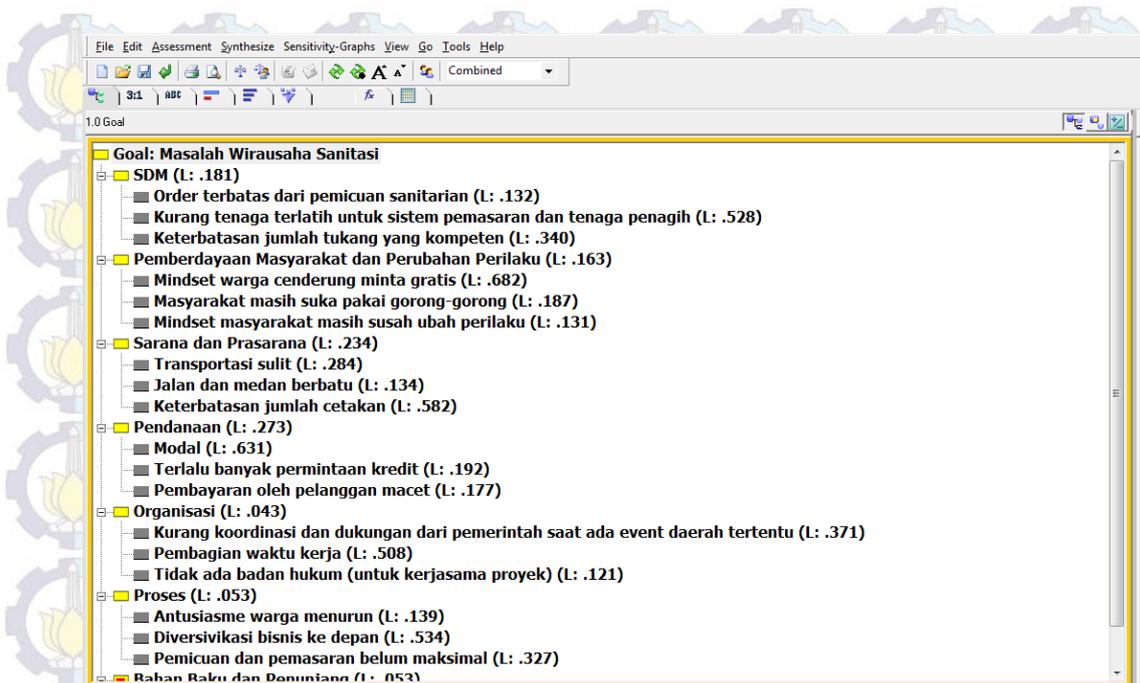
Para responden diminta untuk mengisi kuesioner dengan memberikan angka 1 sampai dengan 9 untuk perbandingan satu masalah dengan satu masalah yang lain atau disebut juga dengan *pairwise comparison* yang sesuai dengan konsep AHP. Kuesioner tersebut akan menghasilkan bobot dari masalah-masalah yang dicantumkan di dalam kuesioner. Bobot tingkat kepentingan masalah ini adalah berdasarkan pendapat dari pihak APPSANI dan wirausaha sanitasi yang dalam hal ini dianggap sebagai *expert*. Kuesioner ini secara lengkap dicantumkan di lampiran 2.

## 4.2 Pengolahan Data

Pada subbab berikut ini akan dijelaskan mengenai pengolahan data yang dilakukan.

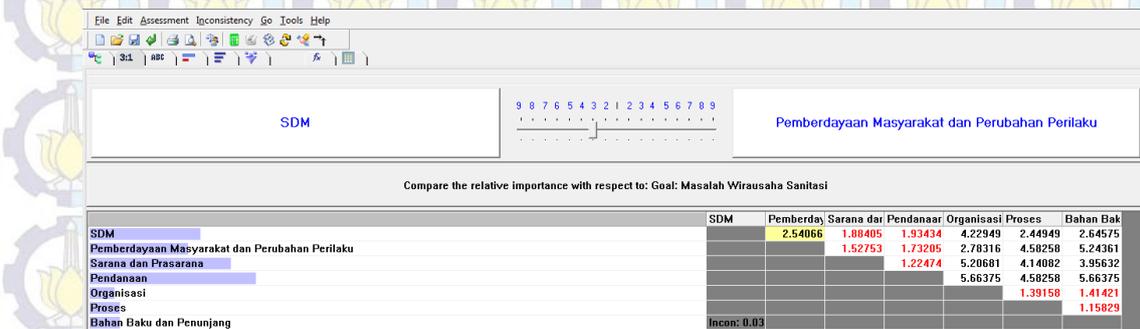
### 4.2.1 Pembobotan Masalah Wirausaha Sanitasi

Kemudian dari hasil kuesioner mengenai masalah-masalah yang dialami oleh wirausaha sanitasi yang sudah disebarakan kepada para wirausaha sanitasi dan pihak APPSANI, didapatkan bobot tingkat kepentingan masalah. Pembobotan ini dilakukan dengan *software* Expert Choice. Pembobotan ini dilakukan dengan cara memasukkan setiap kriteria masalah dan masalah ke dalam *software* Expert Choice. Kemudian sesuai dengan angka yang tertera di kuesioner, tingkat kepentingan dimasukkan, dimana hasil pembobotan ini dikategorikan valid apabila tingkat *inconsistency* kurang dari atau sama dengan 0,1. Langkah ini dilakukan kembali untuk memasukkan pembobotan kepada tiga orang *expert* yang menjadi responden. Penginputan tiga responden ini menggunakan fitur “*Participants Table*” di menu “*go*” yang ada di Expert Choice, kemudian klik “*edit*” dan “*group enabled*” lalu “*add N participants*” untuk menambahkan jumlah partisipan dalam pembobotan. Pada tugas akhir ini digunakan tiga orang *participants* yang masuk kepada kategori *expert*. Berikut merupakan contoh pembobotan masalah dengan menggunakan *software* Expert Choice.



Gambar 4. 9 Pembobotan Masalah Wirausaha Sanitasi

Kemudian setelah dilakukan penginputan bobot dari *expert*, dilakukan perhitungan kombinasi bobot dengan *software* Expert Choice. Caranya yaitu dilakukan kalkulasi dengan “Combine Participants’ Judgement/ Data” yang ada di menu “Assessment”.



Gambar 4. 10 Pembobotan Kriteria Masalah Wirausaha Sanitasi

Setelah didapatkan bobot dari hasil kuesioner mengenai masalah-masalah yang dialami oleh wirausaha sanitasi yang sudah disebarakan kepada para wirausaha sanitasi dan pihak APPSANI, kemudian data bobot tiap masalah dan kriteria masalah direkap. Rekap ini merupakan kombinasi dari pembobotan yang dilakukan oleh *expert* sejumlah tiga orang yang merupakan wirausaha sanitasi dan juga pihak APPSANI. Berikut merupakan hasil rekap bobot masalah.

Tabel 4. 1 Rekap Bobot Masalah Wirausaha Sanitasi dari Pihak *Expert*

Kriteria Masalah	Masalah	Pak Irianto			Pak Jefi			Bu Rika		
		Bobot Kriteria Masalah	Bobot Masalah	Bobot Korelasi	Bobot Kriteria Masalah	Bobot Masalah	Bobot Korelasi	Bobot Kriteria Masalah	Bobot Masalah	Bobot Korelasi
SDM	Order terbatas dari pemicuan sanitarian	0.209	0.088	0.018	0.353	0.081	0.029	0.038	0.188	0.007144
	Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih		0.717	0.150		0.731	0.258		0.081	0.003078
	Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten		0.195	0.041		0.188	0.066		0.731	0.027778
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	Mindset warga cenderung minta gratis	0.096	0.731	0.070	0.157	0.669	0.105	0.308	0.481	0.148148
	Masyarakat masih suka pakai gorong-gorong		0.188	0.018		0.243	0.038		0.114	0.035112
	Mindset masyarakat masih susah ubah perilaku		0.081	0.008		0.088	0.014		0.405	0.12474
Sarana dan Prasarana	Transportasi sulit	0.363	0.199	0.072	0.1	0.188	0.019	0.148	0.429	0.063492
	Jalan dan medan berbatu		0.068	0.025		0.081	0.008		0.429	0.063492
	Keterbatasan jumlah cetakan		0.733	0.266		0.731	0.073		0.143	0.021164
Pendanaan	Modal	0.233	0.717	0.167	0.242	0.731	0.177	0.239	0.195	0.046605
	Terlalu banyak permintaan kredit		0.195	0.045		0.188	0.045		0.088	0.021032
	Pembayaran oleh pelanggan macet		0.088	0.021		0.081	0.020		0.717	0.171363
Organisasi	Kurang koordinasi dan dukungan dari pemerintah saat ada event daerah tertentu	0.034	0.229	0.008	0.036	0.279	0.010	0.051	0.637	0.032487
	Pembagian waktu kerja		0.696	0.024		0.649	0.023		0.105	0.005355
	Tidak ada badan hukum (untuk kerjasama proyek)		0.075	0.003		0.072	0.003		0.258	0.013158
Proses	Antusiasme warga menurun	0.024	0.081	0.002	0.089	0.105	0.009	0.092	0.268	0.024656
	Diversifikasi bisnis ke depan		0.731	0.018		0.637	0.057		0.117	0.010764
	Pemicuan dan pemasaran belum maksimal		0.188	0.005		0.258	0.023		0.614	0.056488
Bahan Baku dan Penunjang	Sulit memperoleh pasir	0.04	1	0.040	0.023	1	0.023	0.124	1	0.124

Selanjutnya dilakukan perhitungan untuk mencari bobot korelasi dengan mengalikan bobot kriteria masalah dengan bobot masalahnya. Berikut adalah contoh perhitungan bobot korelasi dari “Order terbatas dari pemicuan sanitarian”:

$$\begin{aligned} \text{Bobot korelasi} &= \text{Bobot kriteria SDM} \times \text{Bobot masalah} \\ &= 0.181 \times 0.132 = 0.024 \end{aligned}$$

Tabel 4. 2 Rekap Bobot Masalah Wirausaha Sanitasi Kombinasi AHP

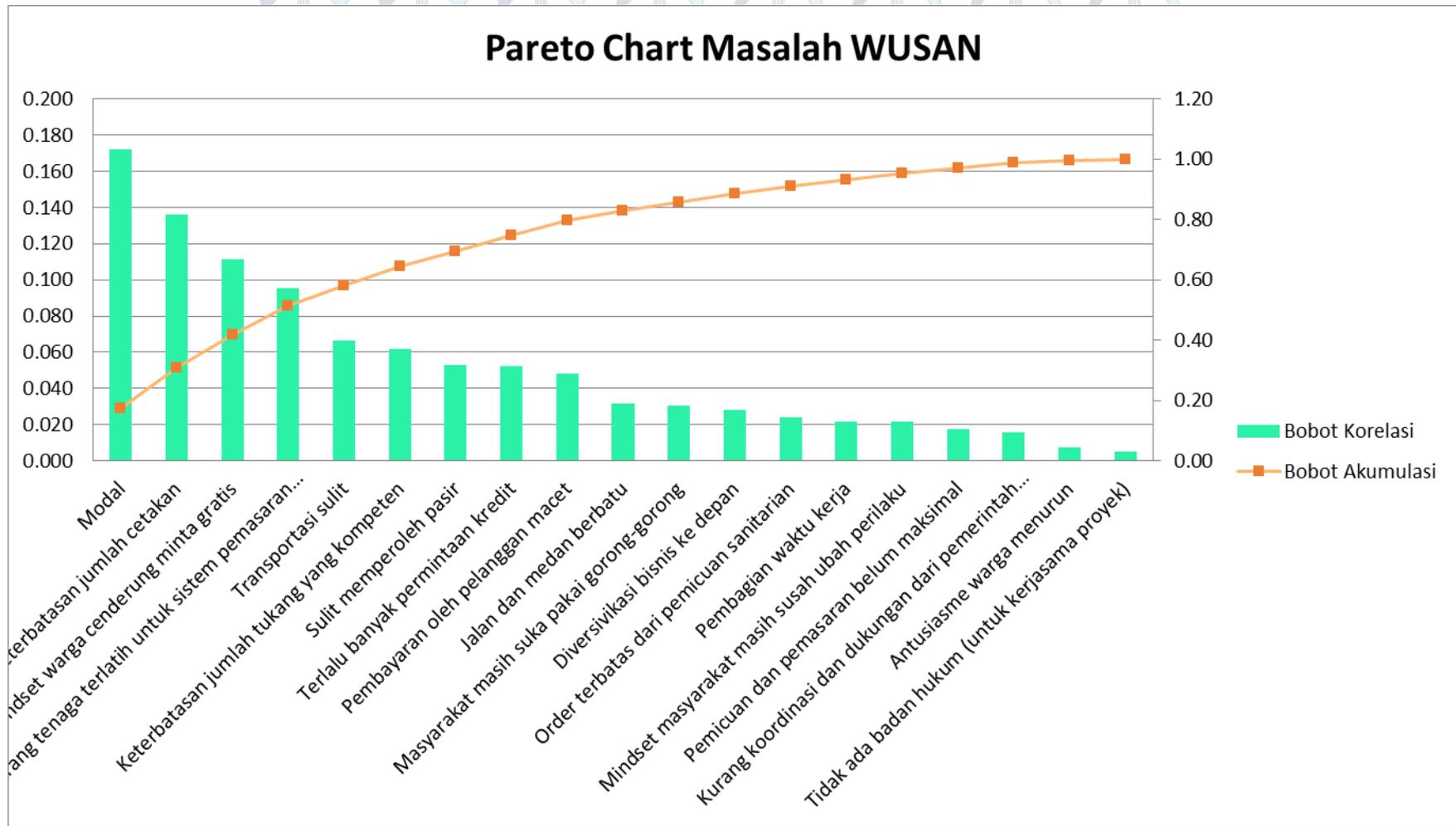
		AHP COMBINED		
Kriteria Masalah	Masalah	Bobot Kriteria Masalah	Bobot Masalah	Bobot Korelasi
SDM	Order terbatas dari pemicuan sanitarian	0.181	0.132	0.024
	Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih		0.528	0.096
	Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten		0.34	0.062
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	<i>Mindset</i> warga cenderung minta gratis	0.163	0.682	0.111
	Masyarakat masih suka pakai gorong-gorong		0.187	0.030
	<i>Mindset</i> masyarakat masih susah ubah perilaku		0.131	0.021
Sarana dan Prasarana	Transportasi sulit	0.234	0.283	0.066
	Jalan dan medan berbatu		0.134	0.031
	Keterbatasan jumlah cetakan		0.582	0.136
Pendanaan	Modal	0.273	0.631	0.172
	Terlalu banyak permintaan kredit		0.192	0.052
	Pembayaran oleh pelanggan macet		0.177	0.048
Organisasi	Kurang koordinasi dan dukungan dari pemerintah saat ada event daerah tertentu	0.043	0.371	0.016
	Pembagian waktu kerja		0.508	0.022
	Tidak ada badan hukum (untuk kerjasama proyek)		0.121	0.005
Proses	Antusiasme warga menurun	0.053	0.139	0.007
	Diversifikasi bisnis ke depan		0.534	0.028
	Pemicuan dan pemasaran belum maksimal		0.327	0.017
Bahan Baku dan Penunjang	Sulit memperoleh pasir	0.053	1	0.053
		Total		1.00

Selanjutnya untuk analisis *pareto*, bobot korelasi yang sudah didapatkan, diurutkan dari yang terbesar untuk kemudian dijumlahkan secara akumulatif. Bobot akumulasi ini kemudian yang akan menjadi bahan untuk mengelompokkan masalah. Kelompok A adalah masalah yang mencapai bobot akumulasi sampai 0.8 atau 80% sesuai konsep *pareto*. Berikut adalah rekap bobot akumulasi:

Tabel 4. 3 Rekap Bobot Korelasi Kombinasi AHP dan Bobot Akumulasi Masalah Wusan

Kriteria Masalah	Masalah	Bobot Korelasi	Bobot Akumulasi
Pendanaan	Modal	0.172	0.17
Sarana dan Prasarana	Keterbatasan jumlah cetakan	0.136	0.31
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	<i>Mindset</i> warga cenderung minta gratis	0.111	0.42
SDM	Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih	0.096	0.52
Sarana dan Prasarana	Transportasi sulit	0.066	0.58
SDM	Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten	0.062	0.64
Bahan Baku dan Penunjang	Sulit memperoleh pasir	0.053	0.70
Pendanaan	Terlalu banyak permintaan kredit	0.052	0.75
Pendanaan	Pembayaran oleh pelanggan macet	0.048	0.80
Sarana dan Prasarana	Jalan dan medan berbatu	0.031	0.83
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	Masyarakat masih suka pakai gorong-gorong	0.030	0.86
Proses	Diversifikasi bisnis ke depan	0.028	0.89
SDM	Order terbatas dari pemicuan sanitarian	0.024	0.91
Organisasi	Pembagian waktu kerja	0.022	0.93
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	<i>Mindset</i> masyarakat masih susah ubah perilaku	0.021	0.95
Proses	Pemicuan dan pemasaran belum maksimal	0.017	0.97
Organisasi	Kurang koordinasi dan dukungan dari pemerintah saat ada event daerah tertentu	0.016	0.99
Proses	Antusiasme warga menurun	0.007	0.99
Organisasi	Tidak ada badan hukum (untuk kerjasama proyek)	0.005	1.00

Setelah dilakukan perhitungan analisis *pareto*, selanjutnya digambarkan dalam bentuk *pareto chart* sebagai berikut.



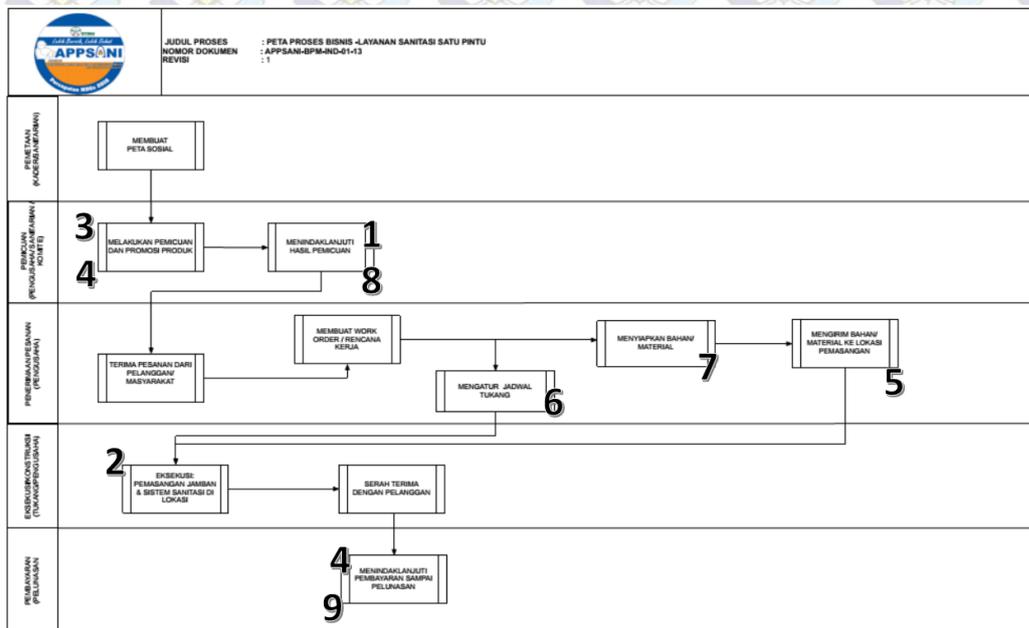
Gambar 4. 11 Grafik Pareto atau *Pareto Chart* Kepentingan Masalah Wirausaha Sanitasi

Dari perhitungan tersebut, didapatkan sembilan masalah yang paling berpengaruh untuk wirausaha sanitasi di Jawa Timur, yaitu:

1. Modal
2. Keterbatasan jumlah cetakan
3. *Mindset* warga cenderung minta gratis
4. Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih
5. Transportasi sulit
6. Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten
7. Sulit memperoleh pasir
8. Terlalu banyak permintaan kredit
9. Pembayaran oleh pelanggan macet

#### 4.2.2 Skema *Knowledge Sharing* dari Masalah Wirausaha Sanitasi

Kemudian dari sembilan masalah tersebut diidentifikasi letak dari tiap-tiap masalah dalam proses bisnis APPSANI. Berikut merupakan gambaran letak masalah wusan pada proses bisnis APPSANI.



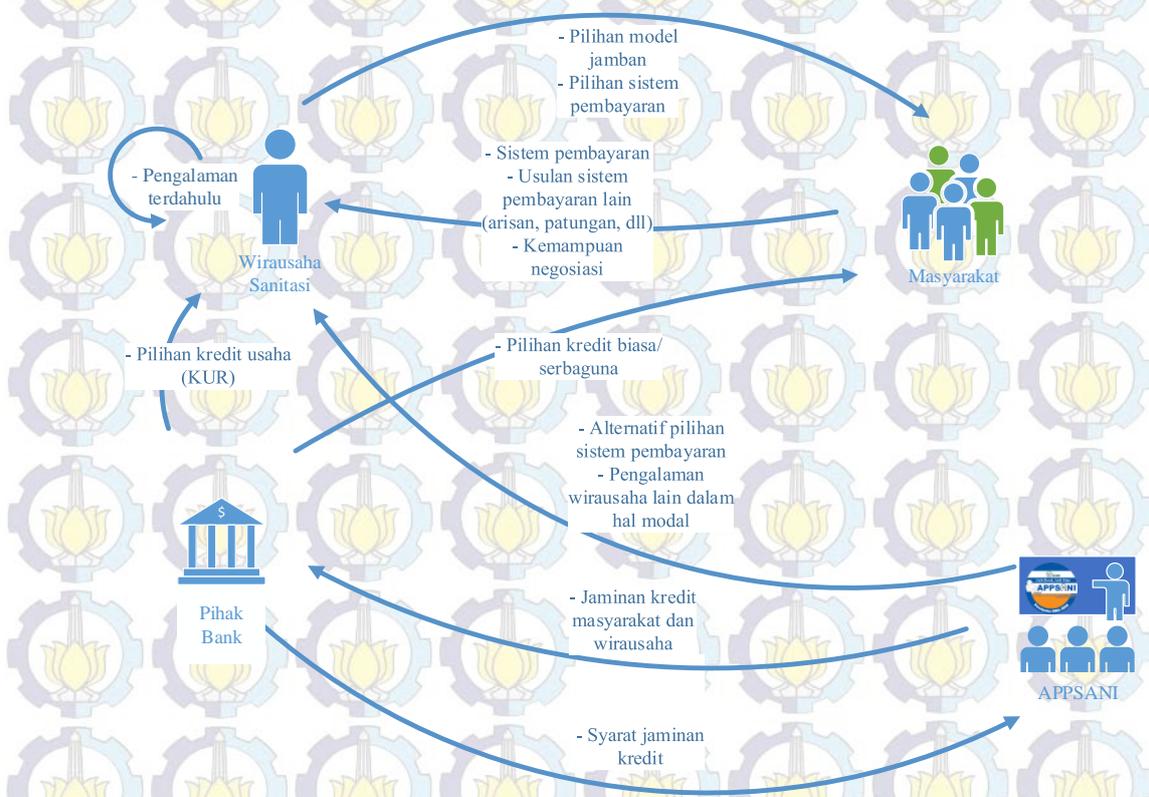
Gambar 4. 12 Letak Masalah Wusan Pada Proses Bisnis APPSANI

Setelah diketahui letak dari masing-masing masalah wusan pada proses bisnis, selanjutnya dilakukan pembuatan skema *knowledge sharing* untuk

menemukan solusi dari masalah tersebut. Adapun skema yang dibuat ini berisi pihak-pihak yang terlibat dalam *knowledge sharing*, arah *sharing*, konten *knowledge* yang disharingkan serta bentuk *knowledge sharing* yang terjadi. Skema yang dibuat telah divalidasi oleh pihak APPSANI. Berikut merupakan gambar skema *knowledge sharing*.

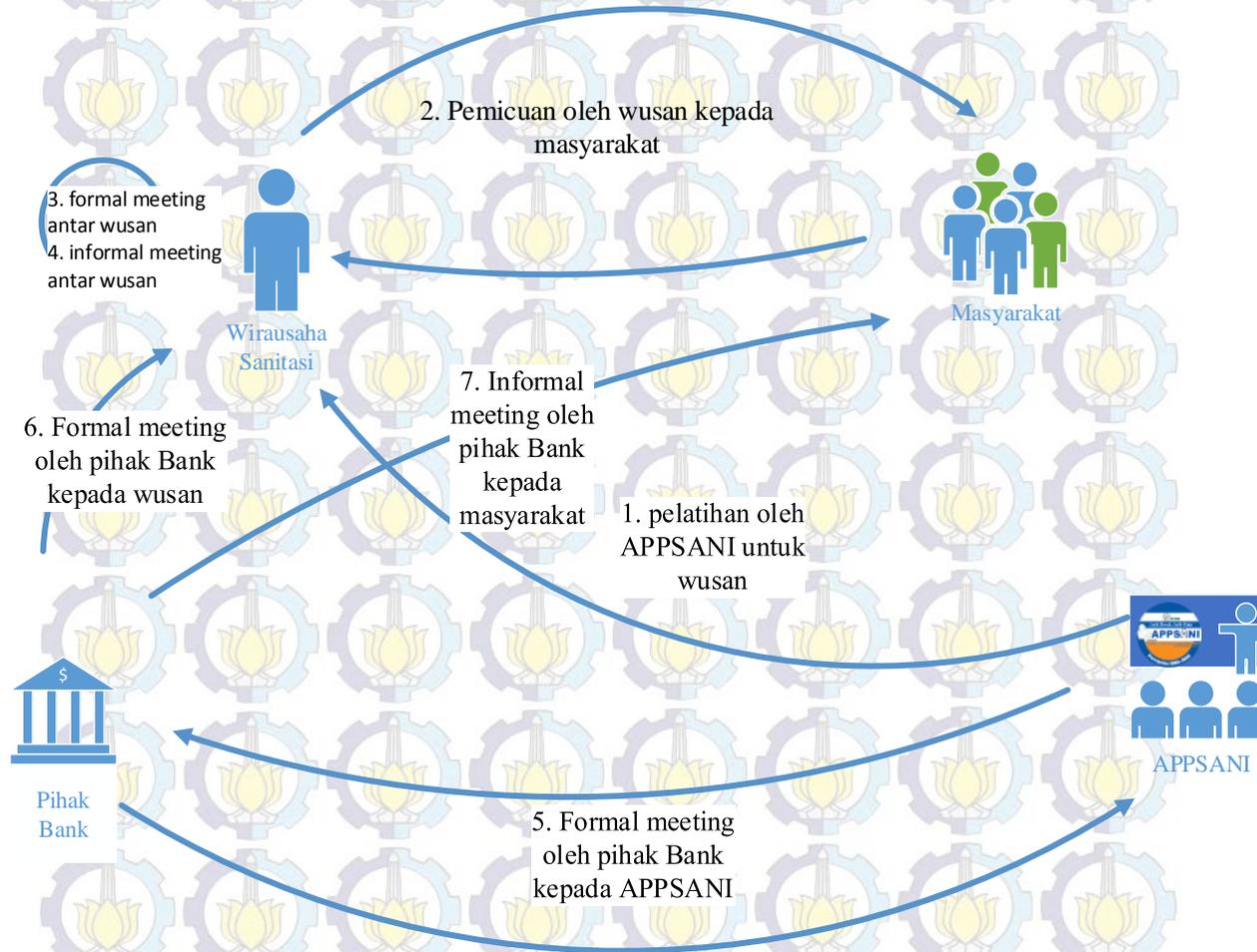
#### 4.2.2.1 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Modal

Berikut merupakan skema *knowledge sharing* untuk masalah modal:



Gambar 4. 13 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Modal

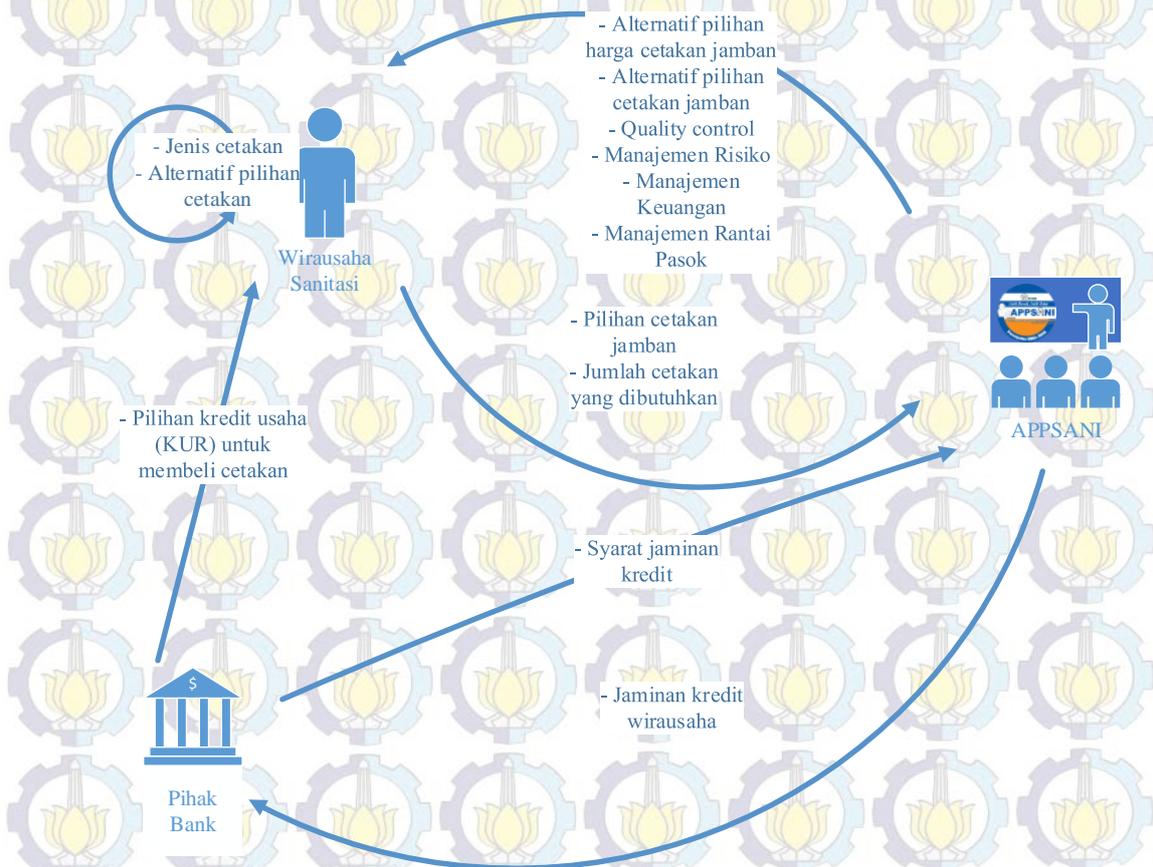
Berikut merupakan skema bentuk *knowledge sharing* untuk masalah modal:



Gambar 4. 14 Skema Bentuk *Knowledge Sharing* untuk Masalah Modal

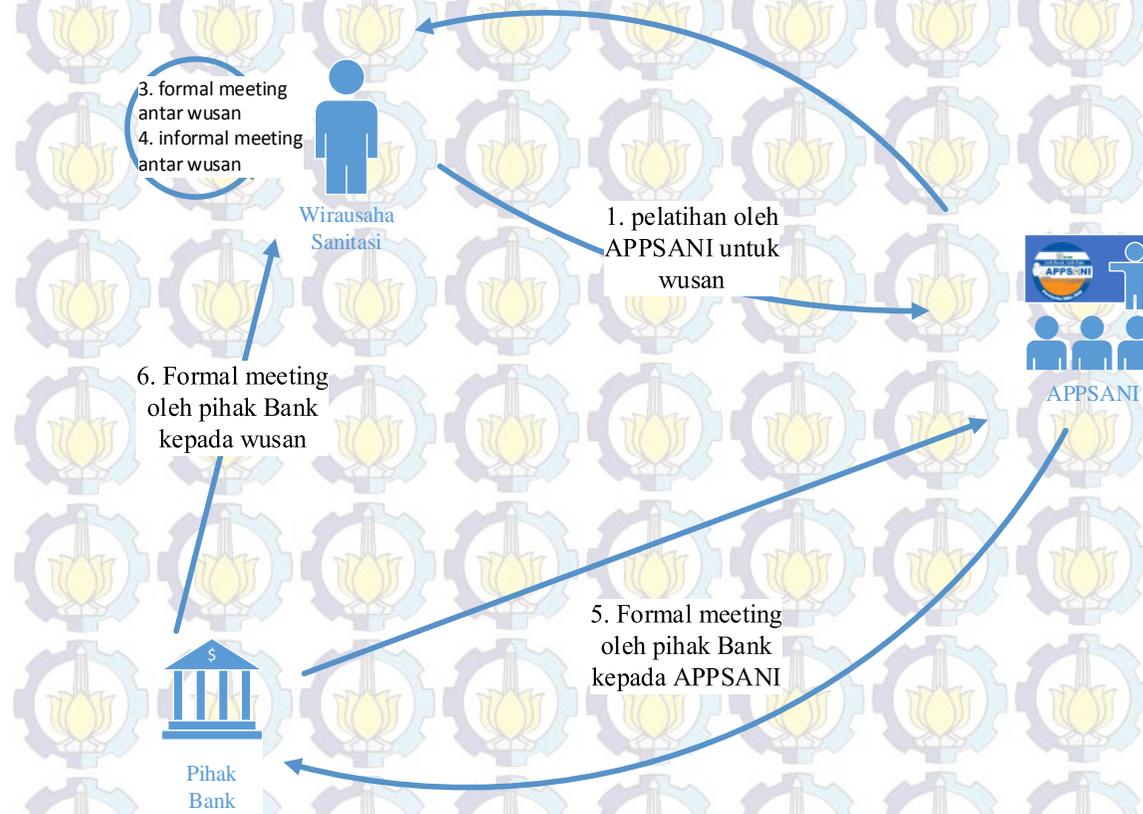
#### 4.2.2.2 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Keterbatasan Jumlah Cetakan

Berikut merupakan skema *knowledge sharing* untuk masalah keterbatasan jumlah cetakan:



Gambar 4. 15 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Keterbatasan Jumlah Cetakan

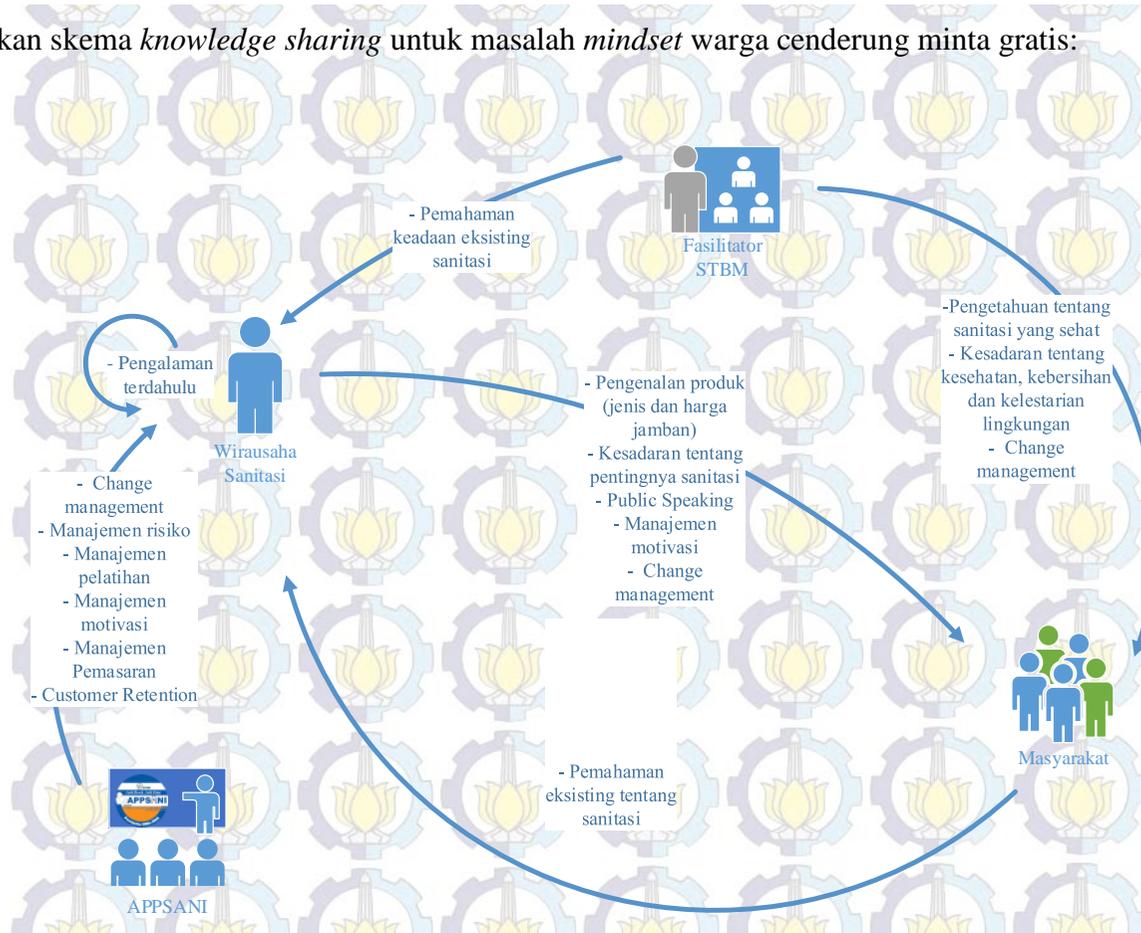
Berikut merupakan skema bentuk *knowledge sharing* untuk masalah keterbatasan jumlah cetakan:



Gambar 4. 16 Skema Bentuk *Knowledge Sharing* untuk Masalah Keterbatasan Jumlah Cetakan

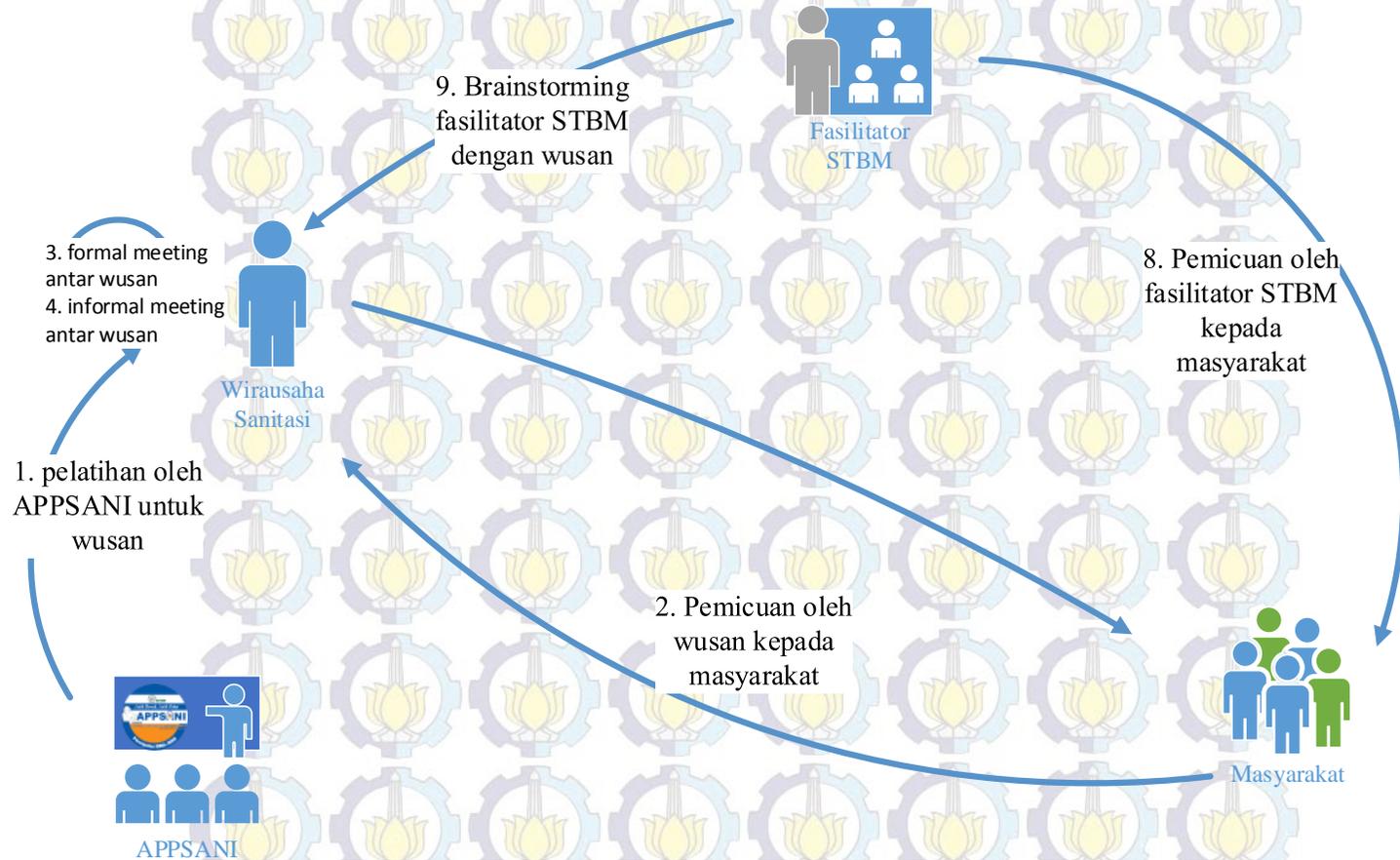
#### 4.2.2.3 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah *Mindset* Warga Cenderung Minta Gratis

Berikut merupakan skema *knowledge sharing* untuk masalah *mindset* warga cenderung minta gratis:



Gambar 4. 17 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah *Mindset* Warga Cenderung Minta Gratis

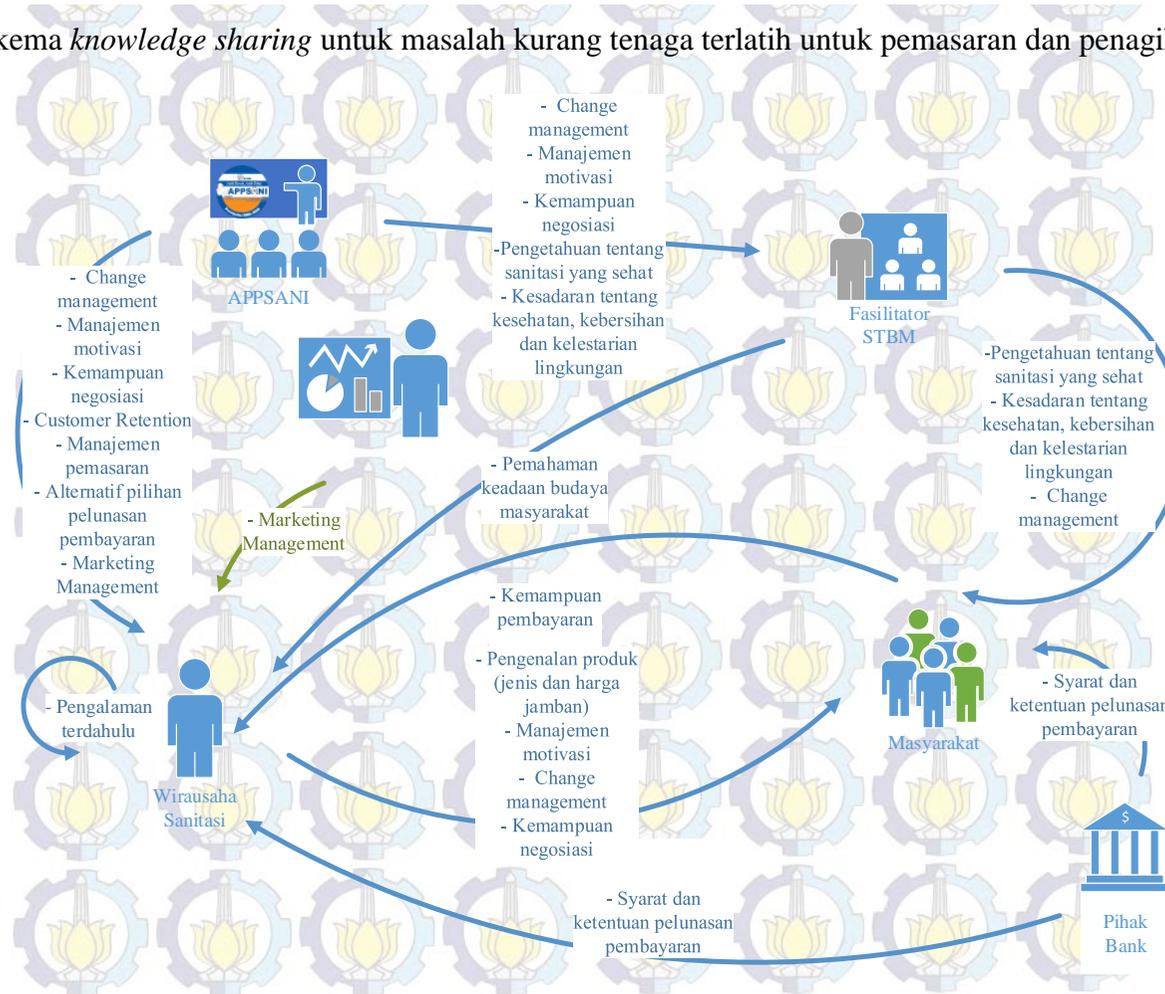
Berikut merupakan skema bentuk *knowledge sharing* untuk masalah *mindset* warga cenderung minta gratis:



Gambar 4. 18 Skema Bentuk *Knowledge Sharing* untuk Masalah *Mindset* Warga Cenderung Minta Gratis

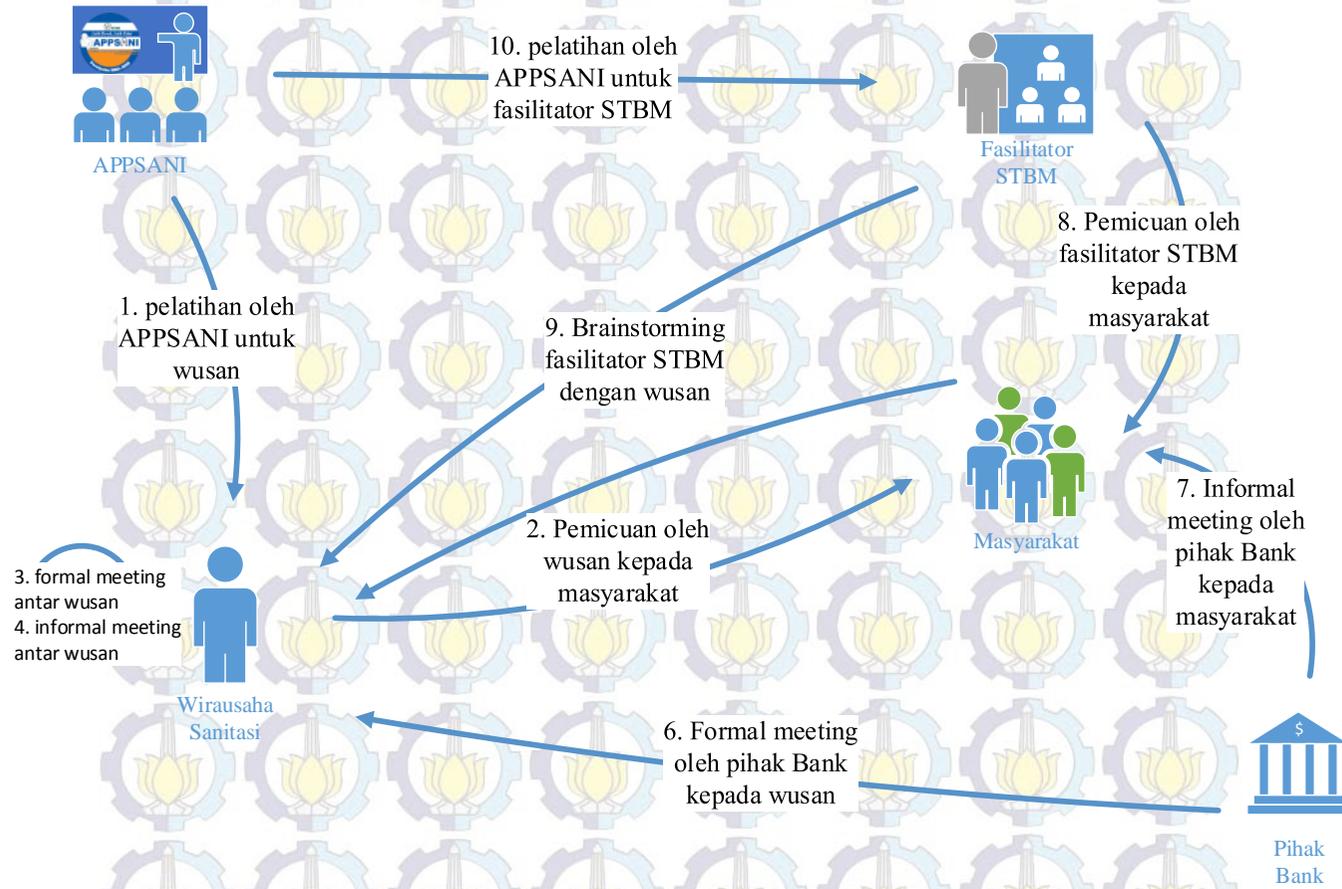
#### 4.2.2.4 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Kurang Tenaga Terlatih untuk Sistem Pemasaran dan Tenaga Penagih

Berikut merupakan skema *knowledge sharing* untuk masalah kurang tenaga terlatih untuk pemasaran dan penagih:



Gambar 4. 19 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Kurang Tenaga Terlatih untuk Pemasaran dan Penagih

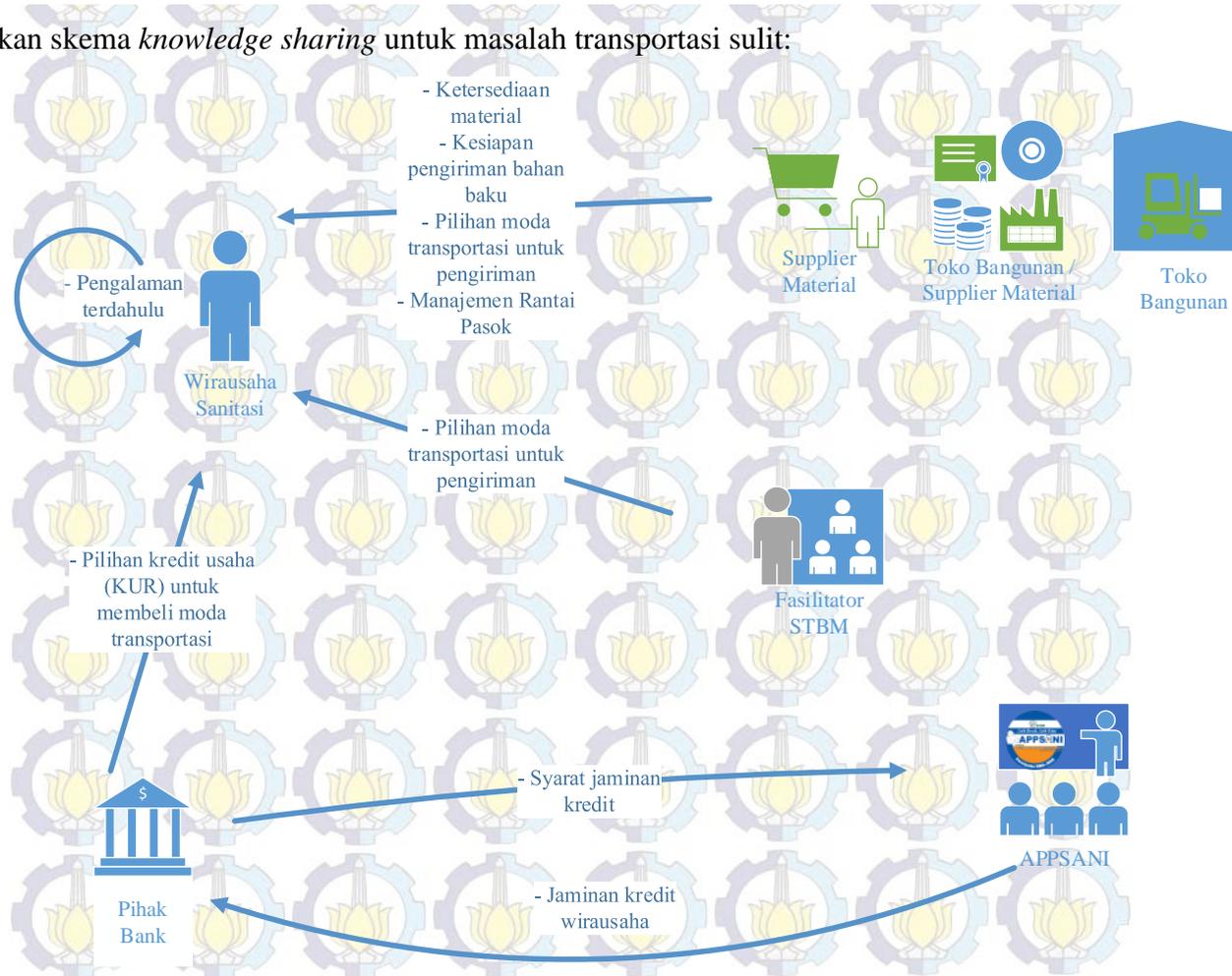
Berikut merupakan skema bentuk *knowledge sharing* untuk masalah kurang tenaga terlatih untuk pemasaran dan penagih:



Gambar 4. 20 Skema Bentuk *Knowledge Sharing* untuk Masalah Kurang Tenaga Terlatih untuk Pemasaran dan Penagih

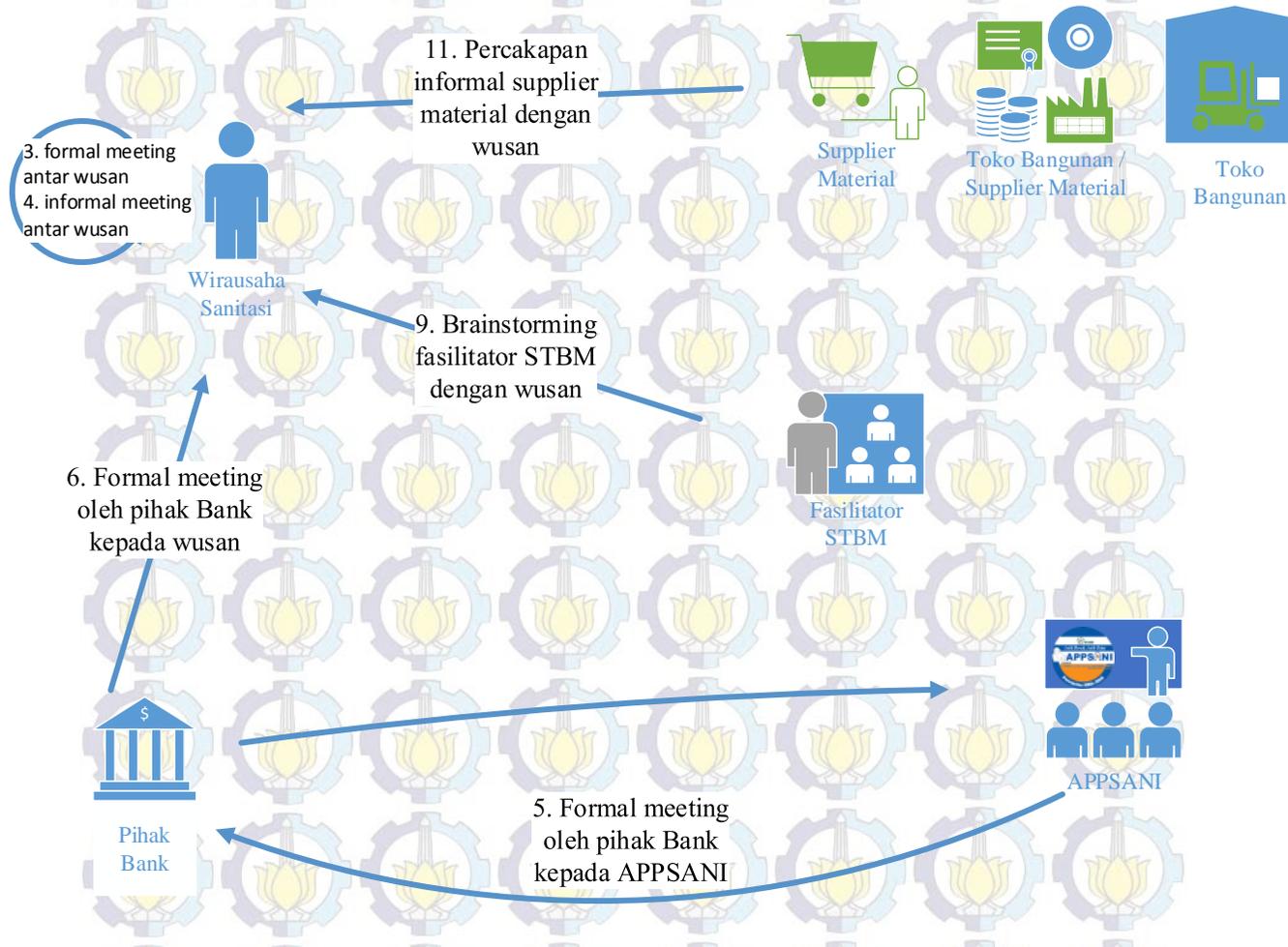
#### 4.2.2.5 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Transportasi Sulit

Berikut merupakan skema *knowledge sharing* untuk masalah transportasi sulit:



Gambar 4. 21 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Transportasi Sulit

Berikut merupakan skema bentuk *knowledge sharing* untuk masalah transportasi sulit:



Gambar 4. 22 Skema Bentuk *Knowledge Sharing* untuk Masalah Transportasi Sulit

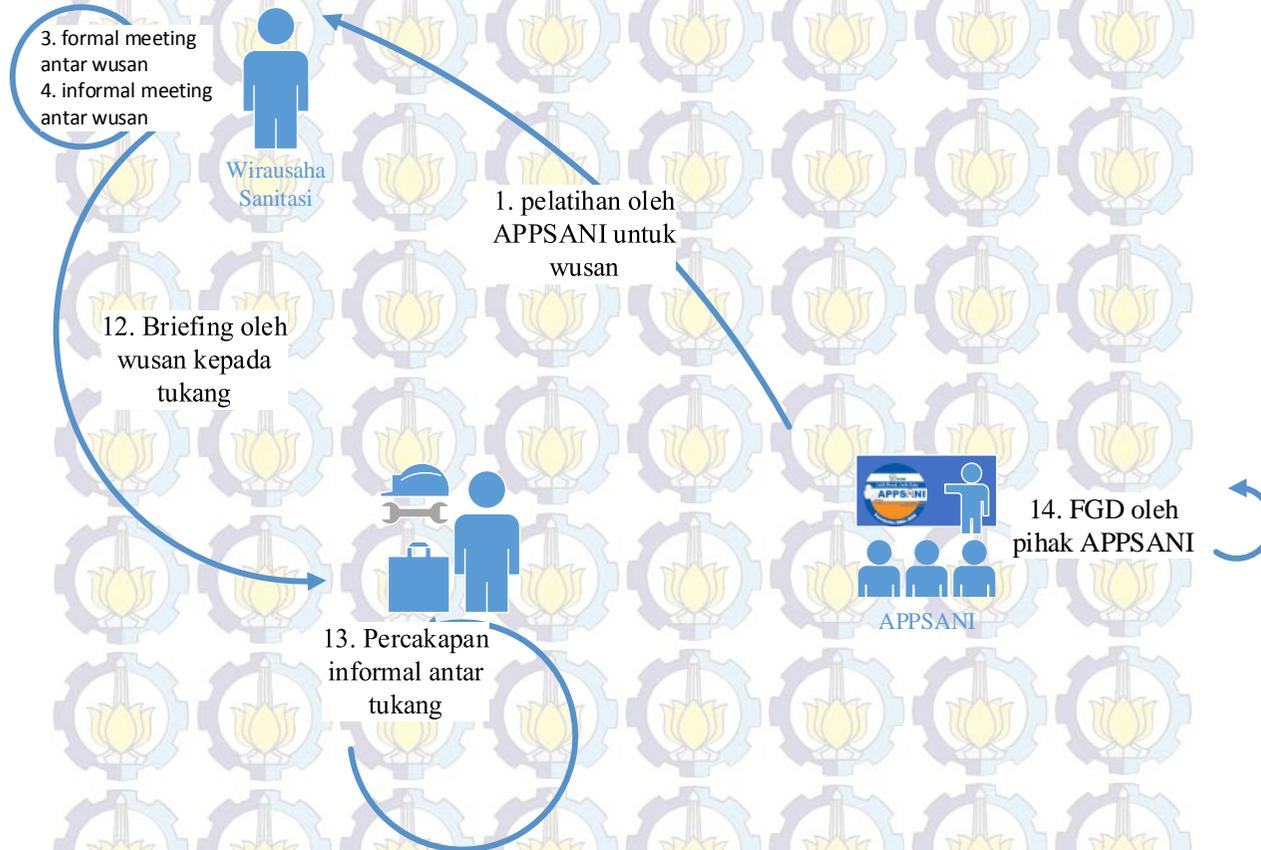
#### 4.2.2.6 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Keterbatasan Jumlah Tukang yang Kompeten

Berikut merupakan skema *knowledge sharing* untuk masalah keterbatasan jumlah tukang yang kompeten:



Gambar 4. 23 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Keterbatasan Jumlah Tukang yang Kompeten

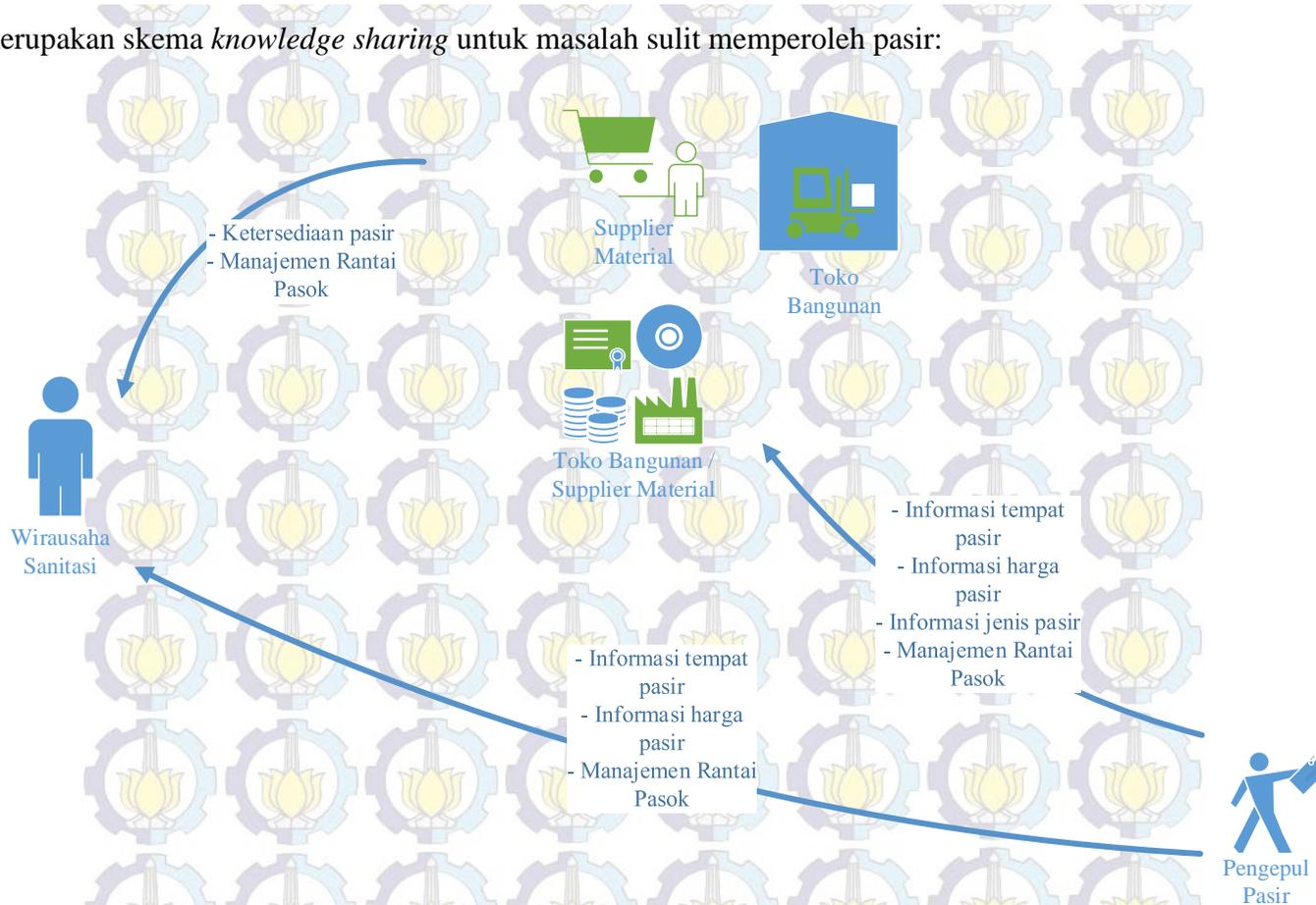
Berikut merupakan skema bentuk *knowledge sharing* untuk masalah keterbatasan jumlah tukang yang kompeten:



Gambar 4. 24 Skema Bentuk *Knowledge Sharing* untuk Masalah Keterbatasan Jumlah Tukang yang Kompeten

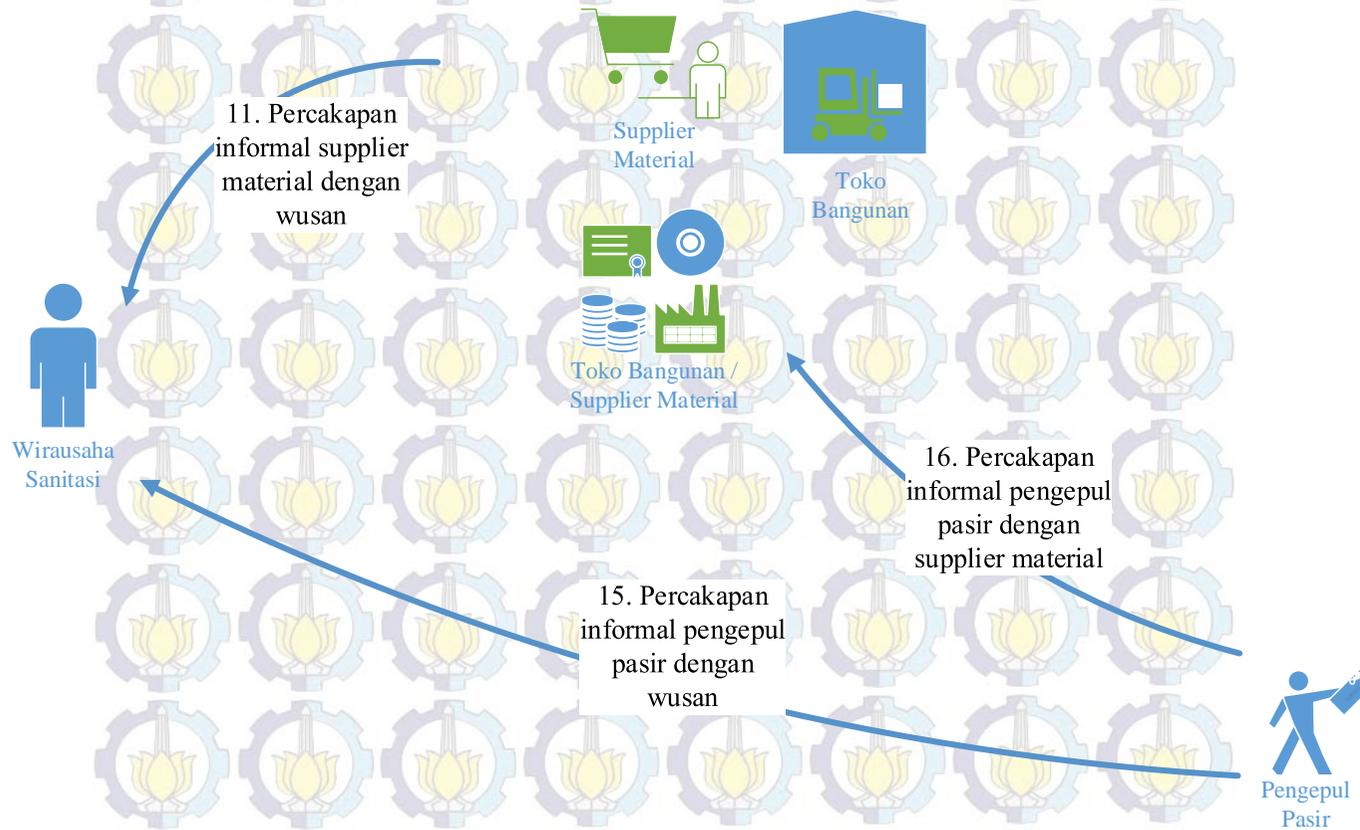
#### 4.2.2.7 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Sulit Memperoleh Pasir

Berikut merupakan skema *knowledge sharing* untuk masalah sulit memperoleh pasir:



Gambar 4. 25 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Sulit Memperoleh Pasir

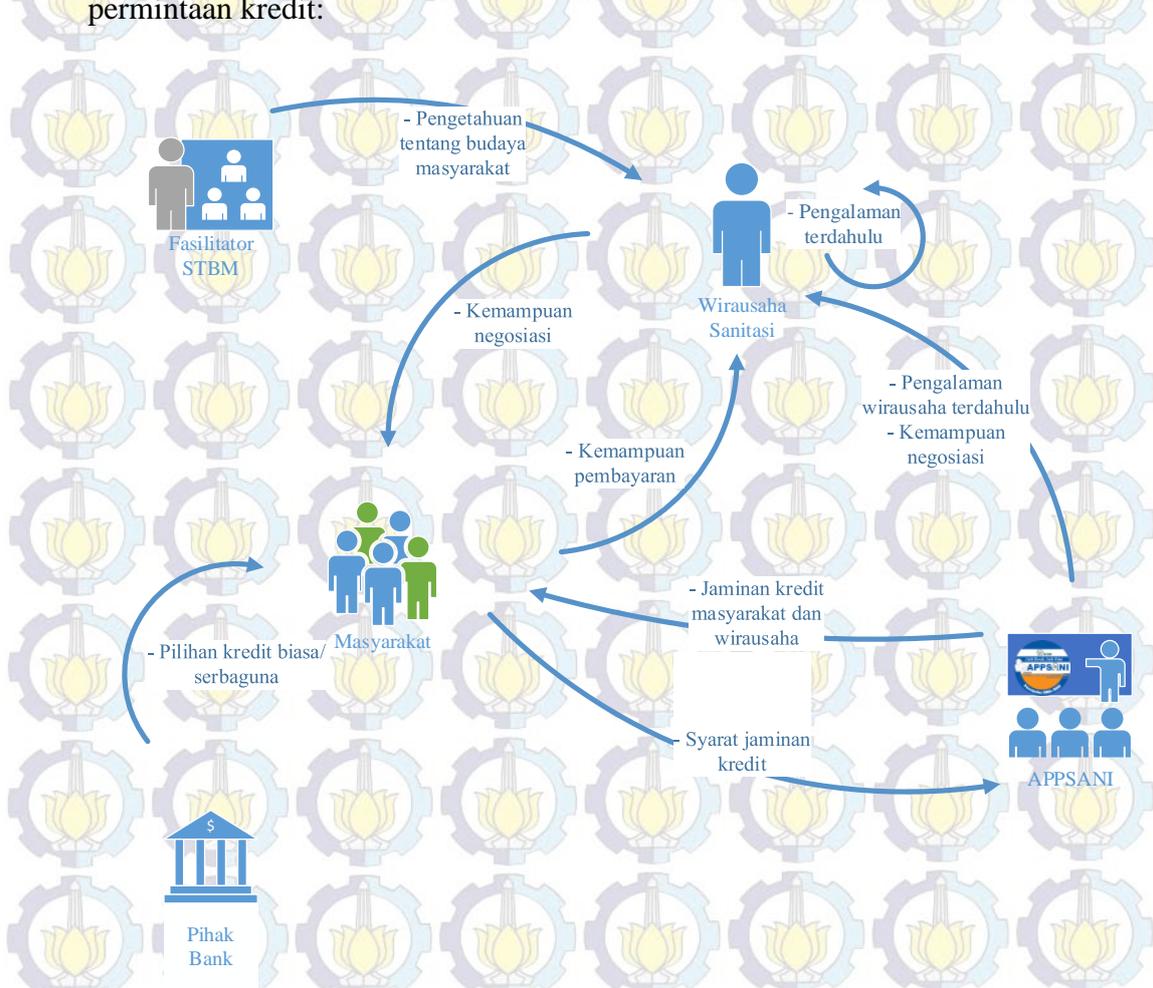
Berikut merupakan skema bentuk *knowledge sharing* untuk masalah sulit memperoleh pasir:



Gambar 4. 26 Skema Bentuk *Knowledge Sharing* untuk Masalah Sulit Memperoleh Pasir

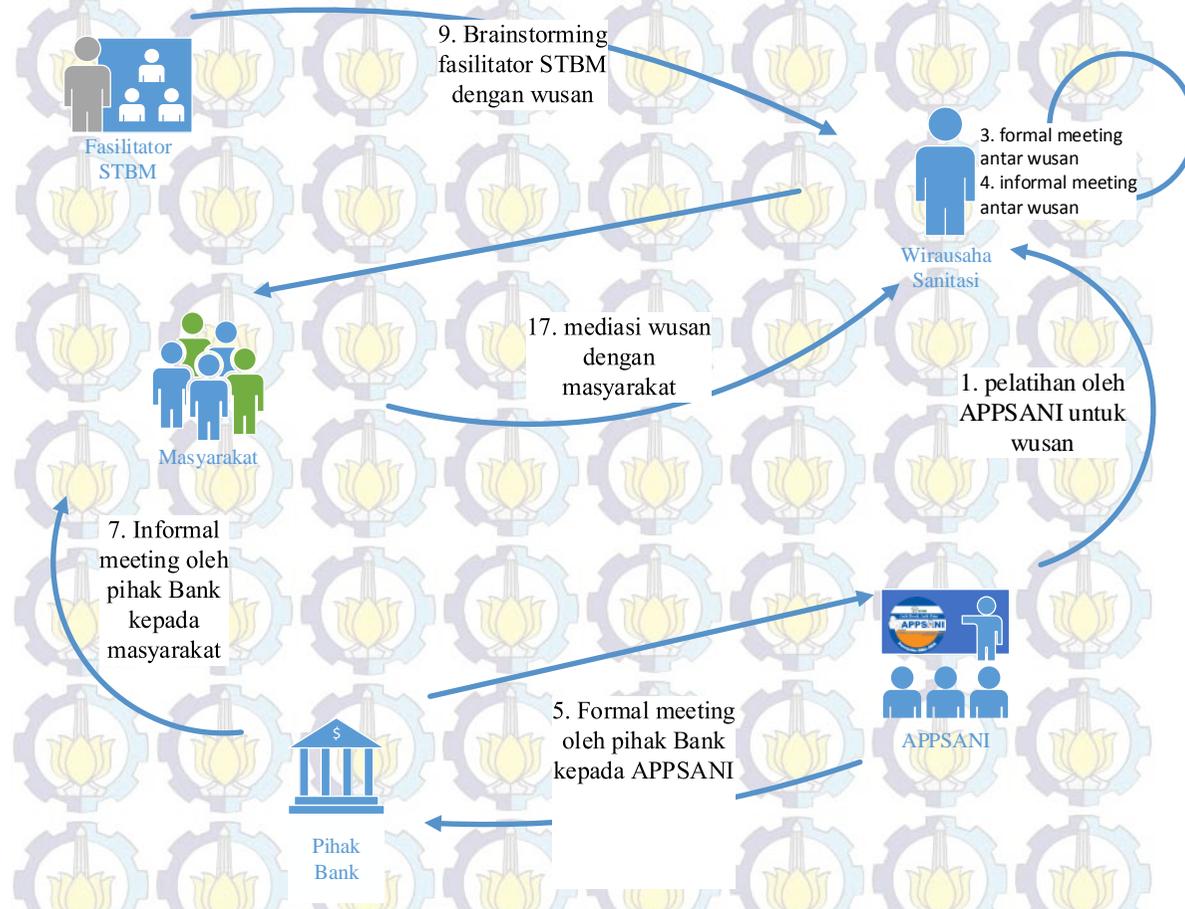
#### 4.2.2.8 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Terlalu Banyak Permintaan Kredit

Berikut merupakan skema *knowledge sharing* untuk masalah terlalu banyak permintaan kredit:



Gambar 4. 27 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Terlalu Banyak Permintaan Kredit

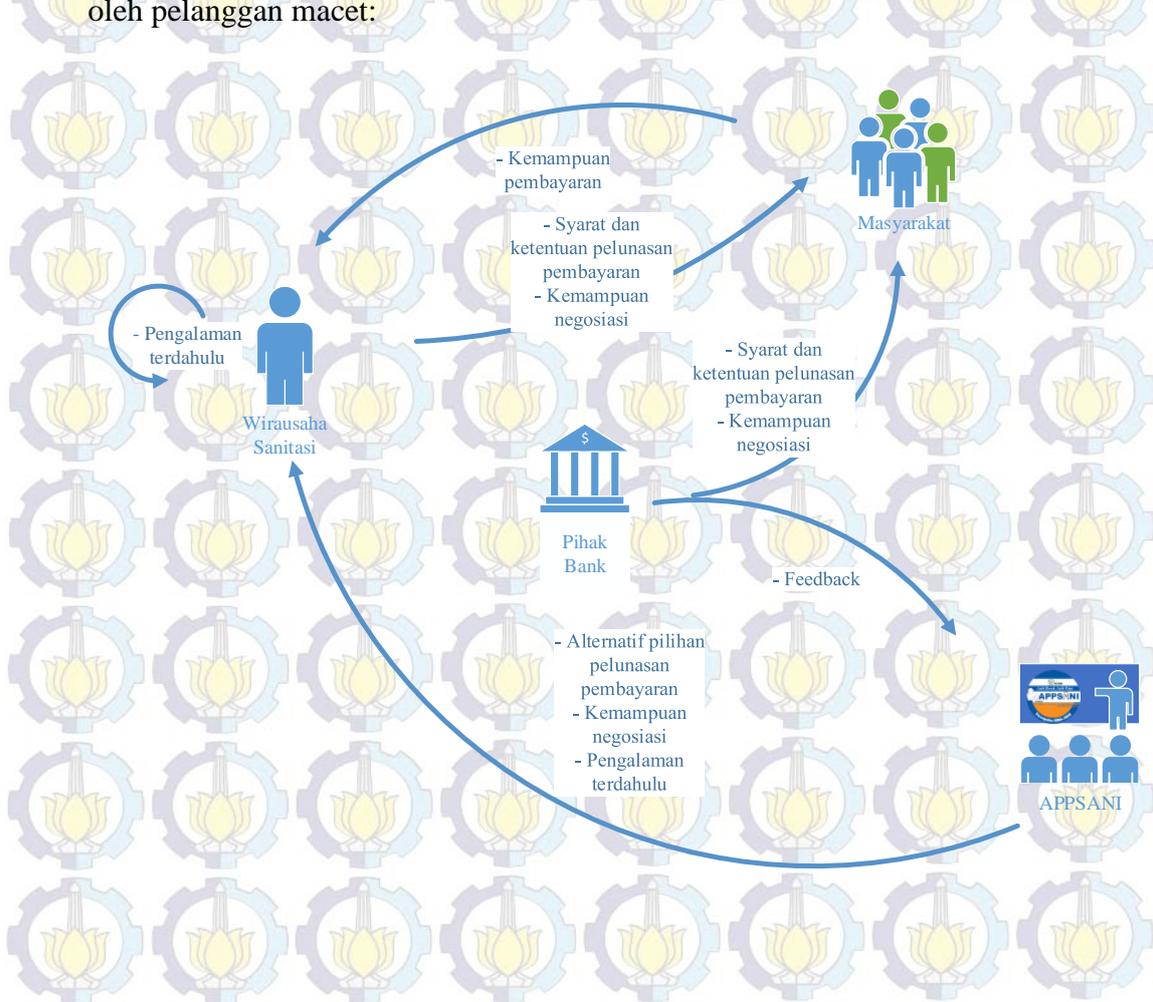
Berikut merupakan skema bentuk *knowledge sharing* untuk masalah terlalu banyak permintaan kredit:



Gambar 4. 28 Skema Bentuk *Knowledge Sharing* untuk Masalah Terlalu Banyak Permintaan Kredit

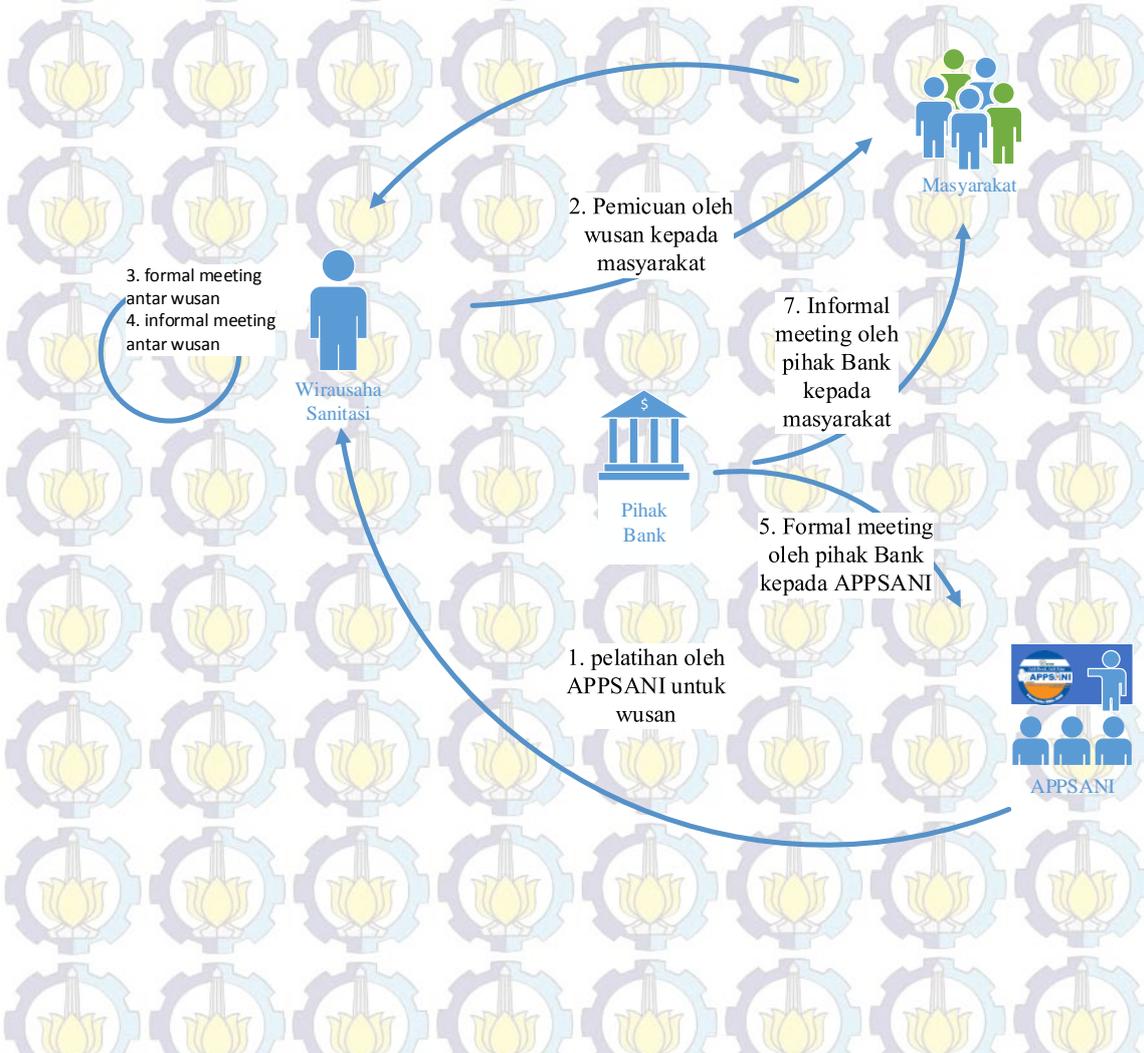
#### 4.2.2.9 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Pembayaran oleh Pelanggan Macet

Berikut merupakan skema *knowledge sharing* untuk masalah pembayaran oleh pelanggan macet:



Gambar 4. 29 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Pembayaran oleh Pelanggan Macet

Berikut merupakan skema bentuk *knowledge sharing* untuk masalah pembayaran oleh pelanggan macet:



Gambar 4. 30 Skema Bentuk *Knowledge Sharing* untuk Masalah Pembayaran oleh Pelanggan Macet

#### 4.2.3 Penyusunan Database *Knowledge* APPSANI

Untuk melengkapi skema yang telah dibuat, maka disusun database *knowledge* untuk APPSANI. Database *Knowledge* ini disusun berdasarkan hasil *knowledge capturing* berupa wawancara dan pengamatan kondisi eksisting. Berikut merupakan database *knowledge* APPSANI.

#### 4.2.3.1 Database *Knowledge* APPSANI

Berikut merupakan rekap database *knowledge* yang telah *capture* dari pihak APPSANI:

Tabel 4. 4 Database *Knowledge* APPSANI

No	<i>Knowledge</i>	Jenis <i>Knowledge</i>	Penjelasan <i>Knowledge</i>
1	Manajemen Perubahan ( <i>Change Management</i> )	<i>Tacit</i>	Memberi seminar/ pelatihan secara berkala; kemampuan membuat perubahan perilaku dan mengatasi dampak dari terjadinya perubahan
2	Manajemen Konstruksi	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang konstruksi instalasi sanitasi yang sehat secara keseluruhan (bahan, struktur konstruksi, tempat dan cara membangun, kontur tanah, desain, ketahanan, dll)
3	<i>Quality control</i>	<i>Explicit</i>	Inspeksi/ uji kualitas instalasi sanitasi yang sehat (jamban sehat) yang sudah dibangun
4	Manajemen Risiko ( <i>Risk Management</i> )	<i>Tacit</i>	Melakukan mitigasi risiko yang terjadi; kemampuan mengidentifikasi risiko, kemampuan membuat tindakan preventif dan korektif
5	Manajemen Alokasi Biaya ( <i>Budget Management</i> )	<i>Tacit</i>	Kemampuan membuat perencanaan biaya proyek pembangunan instalasi sanitasi yang sehat; Melakukan alokasi pengeluaran biaya proyek sesuai perencanaan
6	Manajemen Pengukuran Kinerja ( <i>Performance appraisal Management</i> )	<i>Explicit</i>	Melakukan kegiatan <i>assessment</i> atau penilaian kinerja keseluruhan secara berkala dan terstruktur
7	Manajemen Pelatihan ( <i>Training Management</i> )	<i>Tacit</i>	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 ( <i>Motivation Management</i> )	<i>Tacit</i>	Memberikan pengarahan agar wusan dapat memberikan motivasi kepada masyarakat sehingga dapat memicu terjadinya perubahan perilaku
9	Manajemen Biaya ( <i>Cost Management</i> )	<i>Tacit</i>	Melakukan efisiensi biaya dalam proses produksi

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge
10	Manajemen Perencanaan Bahan Baku	<i>Tacit</i>	Melakukan perencanaan pembelian bahan baku berdasarkan demand secara tepat sesuai kebutuhan
11	Manajemen Penjadwalan ( <i>Scheduling Management</i> )	<i>Tacit</i>	Melakukan penjadwalan proyek pembangunan dan memastikan proyek berjalan tepat waktu serta biaya sesuai rencana
12	<i>Maintenance Management</i>	<i>Explicit</i>	Kemampuan mendeteksi kerusakan alat produksi dan penjadwalan <i>maintenance</i> alat produksi maupun jamban sehat
13	Pengetahuan tentang instalasi sanitasi yang sehat (Jamban Sehat)	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang jenis, desain, konstruksi, harga, dan seluk beluk mengenai instalasi sanitasi yang sehat
14	Informasi Kredit	<i>Explicit</i>	Informasi dan pilihan jenis-jenis kredit bank baik kredit usaha maupun kredit serbaguna
15	Pengetahuan tentang Peraturan Pemerintah terkait Sanitasi dan Kesehatan	<i>Explicit</i>	Pengetahuan mengenai
16	Kemampuan Mengelola Bisnis	<i>Tacit</i>	Kemampuan menjalankan bisnis sanitasi; Kemampuan menyelesaikan permasalahan dalam bisnis; Kemampuan mengelola keuangan bisnis;
17	Pengetahuan tentang Kesehatan Lingkungan	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang pentingnya kesehatan lingkungan dan bagaimana kesehatan lingkungan dipengaruhi oleh kesehatan dan kebersihan sanitasi
18	Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat	<i>Tacit</i>	Pengetahuan tentang budaya dan adat istiadat masyarakat di suatu daerah tertentu
19	Pengetahuan tentang Jenis-Jenis Bahan Bangunan	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang jenis dan karakteristik bahan bangunan yang digunakan untuk membangun sistem instalasi sanitasi yang sehat beserta fungsi, kelebihan dan kekurangan
20	<i>Public speaking</i>	<i>Tacit</i>	Kemampuan berbicara di depan publik dan kemampuan mempengaruhi atau persuasif
21	Kemampuan Bernegosiasi	<i>Tacit</i>	Kemampuan melakukan negosiasi atau melakukan perjanjian atau persetujuan
22	Manajemen Proyek ( <i>Project Management</i> )	<i>Explicit</i>	Kemampuan mengelola proyek, dari mulai inisiasi, perencanaan, eksekusi hingga penyelesaian
23	Pengetahuan Akses Modal	<i>Explicit</i>	Pengetahuan mengenai tempat dan cara mendapatkan akses modal selain dari kepemilikan sendiri (prive) serta pihak-

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge
			pihak yang terkait dengan akses modal usaha
24	Manajemen Pemasaran ( <i>Marketing Management</i> )	<i>Tacit</i>	Pengetahuan tentang manajemen pemasaran produk jamban sehat
25	Manajemen Rantai Pasok ( <i>Supply chain Management</i> )	<i>Tacit</i>	Pengetahuan terkait rantai pasok pengadaan bahan baku untuk membangun instalasi jamban sehat
26	<i>Customer retention</i>	<i>Tacit</i>	Kemampuan dalam hal komunikasi dan menarik konsumen
27	Dokumentasi ( <i>Documentation</i> )	<i>Explicit</i>	Pengetahuan terkait proses dokumentasi baik dalam pemecuan, pelatihan, <i>meeting</i> dll
28	Pengetahuan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) atau dalam bahasa Inggris disebut <i>Occupational Health and Safety (OHS)</i> berupa antisipasi, identifikasi, evaluasi dan kontrol terhadap bahaya yang muncul di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kesehatan dan keselamatan pekerja

#### 4.2.3.2 Database Knowledge Wirausaha Sanitasi

Berikut merupakan rekap database *knowledge* yang telah *dicapture* dari pihak wirausaha sanitasi:

Tabel 4. 5 Database Knowledge Wirausaha Sanitasi

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge
1	Manajemen Perubahan ( <i>Change Management</i> )	<i>Tacit</i>	Memberi seminar/ pelatihan secara berkala; kemampuan membuat perubahan perilaku dan mengatasi dampak dari terjadinya perubahan
2	<i>Quality control</i>	<i>Explicit</i>	Inspeksi/ uji kualitas instalasi sanitasi yang sehat (jamban sehat) yang sudah dibangun
3	Manajemen Risiko ( <i>Risk Management</i> )	<i>Tacit</i>	Melakukan mitigasi risiko yang terjadi; kemampuan mengidentifikasi risiko, kemampuan membuat tindakan preventif dan korektif
4	Manajemen Alokasi Biaya ( <i>Budget Management</i> )	<i>Tacit</i>	Kemampuan membuat perencanaan biaya proyek pembangunan instalasi sanitasi yang sehat; Melakukan alokasi pengeluaran biaya proyek sesuai perencanaan

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge
5	Manajemen Pengukuran Kinerja ( <i>Performance appraisal Management</i> )	<i>Explicit</i>	Melakukan kegiatan <i>assessment</i> atau penilaian kinerja keseluruhan secara berkala dan terstruktur
6	Manajemen Pelatihan ( <i>Training Management</i> )	<i>Tacit</i>	Memberikan pengarahan agar wusan dapat termotivasi dan dapat melakukan/ memberikan pelatihan dengan menyesuaikan kompetensi yang dimiliki
7	Manajemen Motivasi ( <i>Motivation Management</i> )	<i>Tacit</i>	Memberikan pengarahan agar wusan dapat memberikan motivasi kepada masyarakat sehingga dapat memicu terjadinya perubahan perilaku
8	Manajemen Biaya ( <i>Cost Management</i> )	<i>Tacit</i>	Melakukan efisiensi biaya dalam proses produksi
9	Manajemen Perencanaan Bahan Baku	<i>Tacit</i>	Melakukan perencanaan pembelian bahan baku berdasarkan demand secara tepat sesuai kebutuhan
10	Manajemen Penjadwalan ( <i>Scheduling Management</i> )	<i>Tacit</i>	Melakukan penjadwalan proyek pembangunan dan memastikan proyek berjalan tepat waktu serta biaya sesuai rencana
11	<i>Maintenance Management</i>	<i>Explicit</i>	Kemampuan mendeteksi kerusakan alat produksi dan penjadwalan <i>maintenance</i> alat produksi maupun jaman sehat
12	Pengetahuan tentang instalasi sanitasi yang sehat (Jamban Sehat)	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang jenis, desain, konstruksi, harga, dan seluk beluk mengenai instalasi sanitasi yang sehat
13	Kemampuan Mengelola Bisnis	<i>Tacit</i>	Kemampuan menjalankan bisnis sanitasi; Kemampuan menyelesaikan permasalahan dalam bisnis; Kemampuan mengelola keuangan bisnis;
14	Pengetahuan tentang Kesehatan Lingkungan	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang pentingnya kesehatan lingkungan dan bagaimana kesehatan lingkungan dipengaruhi oleh kesehatan dan kebersihan sanitasi
15	<i>Public speaking</i>	<i>Tacit</i>	Kemampuan berbicara di depan publik dan kemampuan mempengaruhi atau persuasif
16	Kemampuan Bernegosiasi	<i>Tacit</i>	Kemampuan melakukan negosiasi atau melakukan perjanjian atau persetujuan
17	Manajemen Proyek ( <i>Project Management</i> )	<i>Explicit</i>	Kemampuan mengelola proyek, dari mulai inisiasi, perencanaan, eksekusi hingga penyelesaian

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge
18	Pengetahuan Akses Modal	<i>Explicit</i>	Pengetahuan mengenai tempat dan cara mendapatkan akses modal selain dari kepemilikan sendiri (prive) serta pihak-pihak yang terkait dengan akses modal usaha
19	Manajemen Pemasaran ( <i>Marketing Management</i> )	<i>Tacit</i>	Pengetahuan tentang manajemen pemasaran produk jamban sehat
20	Manajemen Rantai Pasok ( <i>Supply chain Management</i> )	<i>Tacit</i>	Pengetahuan terkait rantai pasok pengadaan bahan baku untuk membangun instalasi sanitasi yang sehat (jamban sehat)
21	<i>Customer retention</i>	<i>Tacit</i>	Kemampuan dalam hal komunikasi dan menarik konsumen
22	Dokumentasi ( <i>Documentation</i> )	<i>Explicit</i>	Pengetahuan terkait proses dokumentasi baik dalam pemecuan, pelatihan, <i>meeting</i> dll
23	Pengetahuan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)	<i>Explicit</i>	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 kesehatan dan keselamatan pekerja

#### 4.2.3.3 Database Knowledge Fasilitator STBM

Berikut merupakan rekap database *knowledge* yang telah *capture* dari pihak fasilitator STBM:

Tabel 4. 6 Database Knowledge Fasilitator STBM

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge
1	Manajemen Perubahan ( <i>Change Management</i> )	<i>Tacit</i>	Memberi seminar/ pelatihan secara berkala; kemampuan membuat perubahan perilaku dan mengatasi dampak dari terjadinya perubahan
2	Manajemen Pelatihan ( <i>Training Management</i> )	<i>Tacit</i>	Memberikan pengarahan agar wusan dapat termotivasi dan dapat melakukan/ memberikan pelatihan dengan menyesuaikan kompetensi yang dimiliki

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge
3	Manajemen Motivasi ( <i>Motivation Management</i> )	<i>Tacit</i>	Memberikan pengarahannya agar wawan dapat memberikan motivasi kepada masyarakat sehingga dapat memicu terjadinya perubahan perilaku
4	Pengetahuan tentang instalasi sanitasi yang sehat (Jamban Sehat)	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang jenis, desain, konstruksi, harga, dan seluk beluk mengenai instalasi sanitasi yang sehat
5	Informasi Kredit	<i>Explicit</i>	Informasi dan pilihan jenis-jenis kredit bank baik kredit usaha maupun kredit serbaguna
6	Pengetahuan tentang Peraturan Pemerintah terkait Sanitasi dan Kesehatan	<i>Explicit</i>	Pengetahuan mengenai peraturan dan kebijakan serta program-program pemerintah terkait sanitasi dan kesehatan yang mendukung tercapainya MDGs 2015
7	Pengetahuan tentang Kesehatan Lingkungan	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang pentingnya kesehatan lingkungan dan bagaimana kesehatan lingkungan dipengaruhi oleh kesehatan dan kebersihan sanitasi
8	<i>Public speaking</i>	<i>Tacit</i>	Kemampuan berbicara di depan publik dan kemampuan mempengaruhi atau persuasif
9	Kemampuan Bernegosiasi	<i>Tacit</i>	Kemampuan melakukan negosiasi atau melakukan perjanjian atau persetujuan
10	Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat	<i>Tacit</i>	Pengetahuan tentang budaya dan adat istiadat masyarakat di suatu daerah tertentu
12	Dokumentasi ( <i>Documentation</i> )	<i>Explicit</i>	Pengetahuan terkait proses dokumentasi baik dalam pemukiman, pelatihan, <i>meeting</i> dll

#### 4.2.3.4 Database Knowledge Tukang

Berikut merupakan rekap database *knowledge* yang telah *dicapture* dari pihak Tukang:

Tabel 4. 7 Database *Knowledge* Tukang

No	<i>Knowledge</i>	Jenis <i>Knowledge</i>	Penjelasan <i>Knowledge</i>
1	Manajemen Konstruksi	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang konstruksi instalasi sanitasi yang sehat secara keseluruhan (bahan, struktur konstruksi, tempat dan cara membangun, kontur tanah, desain, ketahanan, dll)
2	<i>Quality control</i>	<i>Explicit</i>	Inspeksi/ uji kualitas instalasi sanitasi yang sehat (jamban sehat) yang sudah dibangun
3	Manajemen Risiko ( <i>Risk Management</i> )	<i>Tacit</i>	Melakukan mitigasi risiko yang terjadi; kemampuan mengidentifikasi risiko, kemampuan membuat tindakan preventif dan korektif
4	Manajemen Biaya ( <i>Cost Management</i> )	<i>Tacit</i>	Melakukan efisiensi biaya dalam proses produksi
5	Manajemen Perencanaan Bahan Baku	<i>Tacit</i>	Melakukan perencanaan pembelian bahan baku berdasarkan demand secara tepat sesuai kebutuhan
6	Manajemen Penjadwalan ( <i>Scheduling Management</i> )	<i>Tacit</i>	Melakukan penjadwalan proyek pembangunan dan memastikan proyek berjalan tepat waktu serta biaya sesuai rencana
7	<i>Maintenance Management</i>	<i>Explicit</i>	Kemampuan mendeteksi kerusakan alat produksi dan penjadwalan <i>maintenance</i> alat produksi maupun jamban sehat
8	Pengetahuan tentang instalasi sanitasi yang sehat (Jamban Sehat)	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang jenis, desain, konstruksi, harga, dan seluk beluk mengenai instalasi sanitasi yang sehat
9	Pengetahuan tentang Jenis-Jenis Bahan Bangunan	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang jenis dan karakteristik bahan bangunan yang digunakan untuk membangun sistem instalasi sanitasi yang sehat beserta fungsi, kelebihan dan kekurangan
10	Kemampuan Bernegosiasi	<i>Tacit</i>	Kemampuan melakukan negosiasi atau melakukan perjanjian atau persetujuan
11	Manajemen Rantai Pasok ( <i>Supply chain Management</i> )	<i>Tacit</i>	Pengetahuan terkait rantai pasok pengadaan bahan baku untuk membangun instalasi sanitasi yang sehat (jamban sehat)

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge
12	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 kesehatan dan keselamatan pekerja

#### 4.2.3.5 Database Knowledge Pihak Bank (Pihak Keuangan)

Berikut merupakan rekap database *knowledge* yang telah *capture* dari pihak keuangan (pihak Bank):

Tabel 4. 8 Database Knowledge Pihak Bank

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge
1	Manajemen Biaya ( <i>Cost Management</i> )	Tacit	Melakukan efisiensi biaya dalam proses produksi
2	Informasi Kredit	Explicit	Informasi dan pilihan jenis-jenis kredit bank baik kredit usaha maupun kredit serbaguna
3	Kemampuan Bernegosiasi	Tacit	Kemampuan melakukan negosiasi atau melakukan perjanjian atau persetujuan
4	Pengetahuan Akses Modal	Explicit	Pengetahuan mengenai tempat dan cara mendapatkan akses modal selain dari kepemilikan sendiri ( <i>prive</i> ) serta pihak-pihak yang terkait dengan akses modal usaha

#### 4.2.3.6 Database Knowledge Toko Bangunan / Supplier Material

Berikut merupakan rekap database *knowledge* yang telah *capture* dari pihak *supplier* material atau toko bangunan:

Tabel 4. 9 Database *Knowledge Supplier Material*

No	<i>Knowledge</i>	Jenis <i>Knowledge</i>	Penjelasan <i>Knowledge</i>
1	Pengetahuan tentang Jenis-Jenis Bahan Bangunan	<i>Explicit</i>	Pengetahuan tentang jenis dan karakteristik bahan bangunan yang digunakan untuk membangun sistem instalasi sanitasi yang sehat beserta fungsi, kelebihan dan kekurangan
2	Kemampuan Bernegosiasi	<i>Tacit</i>	Kemampuan melakukan negosiasi atau melakukan perjanjian atau persetujuan
3	Manajemen Rantai Pasok ( <i>Supply chain Management</i> )	<i>Tacit</i>	Pengetahuan terkait rantai pasok pengadaan bahan baku untuk membangun instalasi sanitasi yang sehat (jamban sehat)

#### 4.2.3.7 Database *Knowledge Masyarakat*

Berikut merupakan rekap database *knowledge* yang telah *capture* dari pihak masyarakat:

Tabel 4. 10 Database *Knowledge Masyarakat*

No	<i>Knowledge</i>	Jenis <i>Knowledge</i>	Penjelasan <i>Knowledge</i>
1	Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat	<i>Tacit</i>	Pengetahuan tentang budaya dan adat istiadat masyarakat di suatu daerah tertentu
2	Kemampuan Bernegosiasi	<i>Tacit</i>	Kemampuan melakukan negosiasi atau melakukan perjanjian atau persetujuan

#### 4.2.4 Penyusunan *House of Quality* dari Masalah Wusan APPSANI

Untuk mencari *knowledge sharing* manakah yang merupakan *knowledge sharing* yang memiliki pengaruh paling besar terhadap penyelesaian masalah Wusan, disusunlah *House of Quality* yang berisi atribut dan respon teknis. Atribut yang digunakan dalam HoQ ini berupa sembilan masalah Wusan, dan respon teknisnya adalah pihak-pihak dari elemen *triple helix – supply* yaitu pihak APPSANI, Wirausaha Sanitasi, Fasilitator STBM dan Tukang.

Dari HoQ ini akan dihasilkan *technical importance rating*. Cara menghitung *technical importance rating* yaitu dengan mengalikan poin bobot pada atribut dengan nilai hubungan yang ada antara atribut dengan respon teknisnya. Sebagai contoh perhitungan untuk hubungan respon teknis Wirausaha Sanitasi “Melakukan percakapan *informal* dengan pengepul pasir” dengan atribut yang ada. Pada respon teknis ini, terdapat hubungan kuat dengan atribut “Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih”. Hubungan kuat memiliki nilai 9 dan atribut memiliki bobot 0,096. Sehingga perhitungannya adalah:

$$\begin{aligned} \text{Technical importance rating} &= \text{Nilai hubungan} \times \text{Nilai bobot korelasi dari atribut} \\ &= 9 \times 0,095568 = 0,860112 \end{aligned}$$

Jadi, *technical importance technical rating* untuk respon teknis dari Wirausaha Sanitasi “Melakukan percakapan *informal* dengan pengepul pasir” adalah 0,86. Dan seterusnya perhitungan dilakukan hingga selesai.

Berikut merupakan *House of Quality* dari masalah Wusan APPSANI yang disusun. Pada bagian ini yang ditunjukkan hanya bagian hubungan antara atribut dan respon teknis saja karena pada penyusunan HoQ ini yang dibahas memang bagian *relationship section*. Selengkapnya HoQ akan ditampilkan pada lampiran 4.

Correlation Weight	Atributs	Wirausaha Sanitasi										APPSANI			Fasilitator STBM			Tukang		
		Mengikuti pelatihan oleh APPSANI	Melakukan pemicuan kepada masyarakat	Mengadakan formal meeting antar wusan	Mengadakan informal meeting antar wusan	Mengadakan formal meeting kepada pihak Bank	Melakukan brainstorming dengan fasilitator STBM	Melakukan percakapan informal dengan supplier materi	Melakukan briefing kepada tukang	Melakukan percakapan informal dengan pengepul pasir	Melakukan mediasi dengan masyarakat	Menyelenggarakan pelatihan untuk wusan	Mengadakan formal meeting kepada pihak Bank	Menyelenggarakan pelatihan untuk fasilitator STBM	Mengadakan FGD antar pihak APPSANI	Melakukan pemicuan kepada masyarakat	Melakukan brainstorming dengan wusan	Mengikuti pelatihan oleh APPSANI	Mengikuti briefing oleh wusan	Melakukan percakapan informal antar tukang
0.172	Modal	•	•	•	•	•				○	•	•		○						
0.136	Keterbatasan jumlah cetakan	•		•	•	•					•	•		○						○
0.111	Mindset warga cenderung minta gratis	•	•	•	•	•	•			○	•	•		○	•	•				
0.096	Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih	•	•	•	•	•	•			•	•	•	•	○	•	•	•			
0.066	Transportasi sulit	▽		•	•	•	•				▽	•		▽	•					○
0.062	Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten	•		•	•	•	▽	▽	•		•	•		•	▽	▽		•	•	
0.053	Sulit memperoleh pasir	▽					▽	•			▽	•		▽	▽	○				○
0.052	Terlalu banyak permintaan kredit	•		•	•	▽	•			•	•	•		○	•					
0.048	Pembayaran oleh pelanggan macet	•	○	•	•		○			•	•	•		○	○	○				
	Technical Importance Rating	6.218	3.557	6.695	6.695	4.286	3.189	1.135	0.554	0.86	1.757	6.218	4.705	0.86	2.521	2.068	3.189	1.019	0.554	1.32

Gambar 4. 31 Masalah Wusan APPSANI - *Relationship Section* (sumber template: Battles, 2010)

Dari HoQ diperoleh urutan *technical importance technique* yang menunjukkan respon teknis yang paling berpengaruh yaitu dengan urutan:

Tabel 4. 11 Rekap Urutan *Importance Technical Rating* dari Respon Teknis

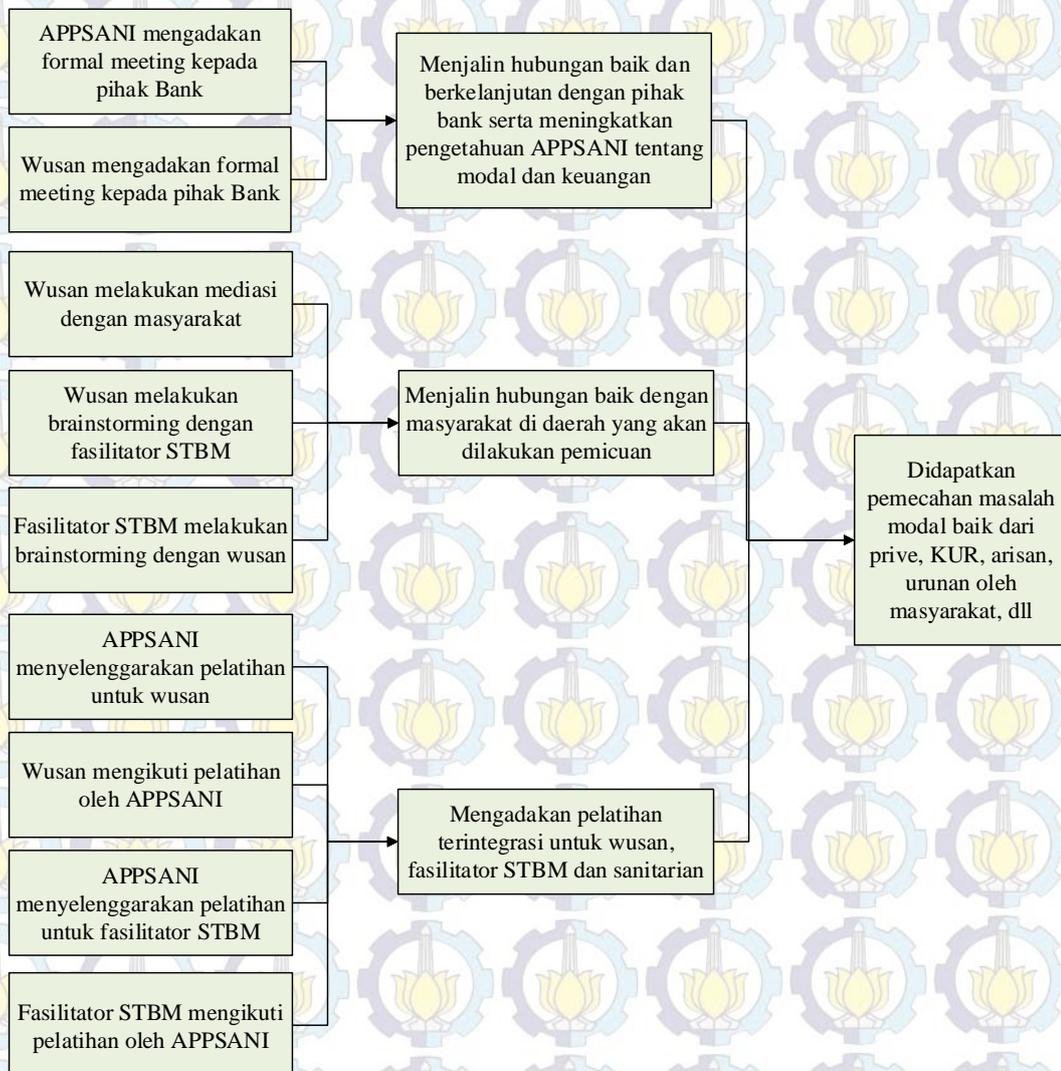
No	<i>Importance Technical Rating</i>	Respon Teknis	Pemilik Respon Teknis
1	6.694722565	Mengadakan <i>formal meeting</i> antar wusan	wusan
2	6.694722565	Mengadakan <i>informal meeting</i> antar wusan	wusan
3	6.217834973	Mengikuti pelatihan oleh APPSANI	wusan
4	6.217834973	Menyelenggarakan pelatihan untuk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

#### 4.2.5 Penyusunan FAST Diagram dari Masalah Wusan APPSANI

Kemudian selanjutnya dari hasil respon teknis yang ada di HoQ, disusun FAST diagram. Tujuannya adalah untuk mengetahui dan mengidentifikasi serta mengkategorikan alternatif-alternatif solusi yang dapat dilakukan APPSANI untuk mengatasi sembilan masalah wusan. Berikut merupakan FAST diagram dari masalah wusan APPSANI.

##### 4.2.5.1 FAST Diagram dari Masalah Modal

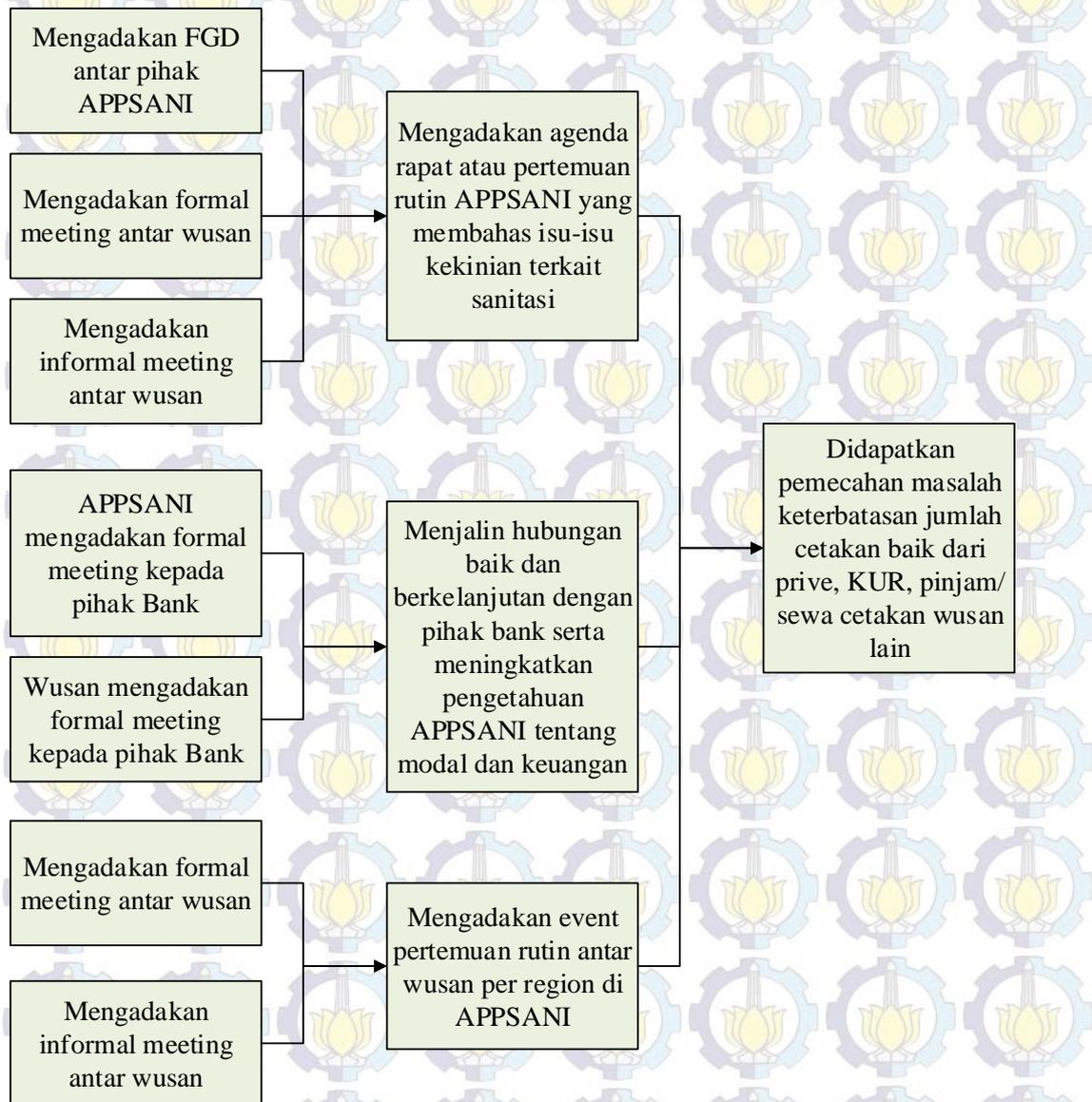
Berikut adalah FAST diagram untuk menyelesaikan masalah modal:



Gambar 4. 32 FAST Diagram Masalah Modal

#### 4.2.5.2 FAST Diagram dari Masalah Keterbatasan Jumlah Cetakan

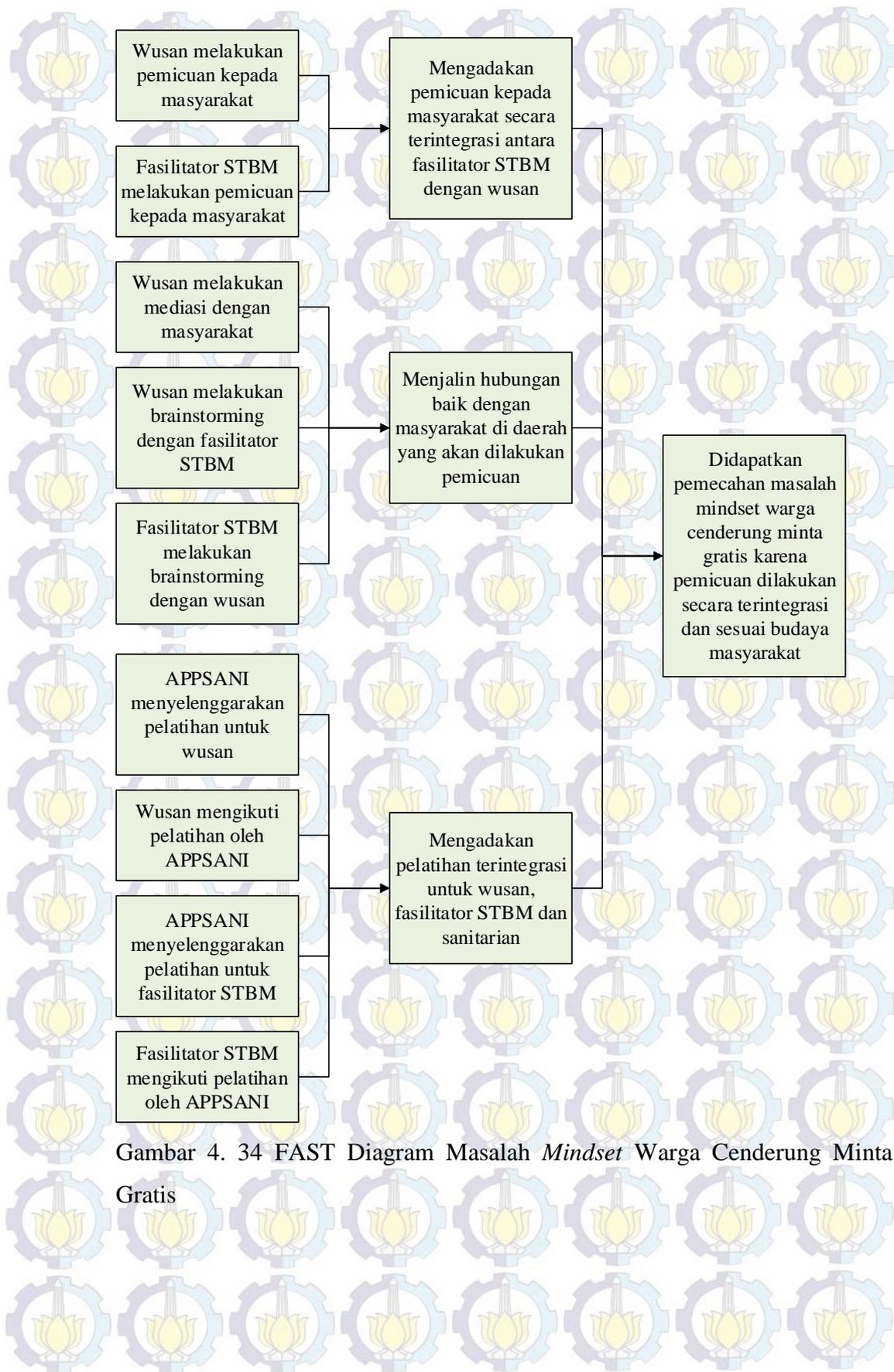
Berikut adalah FAST diagram untuk menyelesaikan masalah keterbatasan jumlah cetakan:



Gambar 4. 33 FAST Diagram Masalah Keterbatasan Jumlah Cetakan

#### 4.2.5.3 FAST Diagram dari Masalah *Mindset* Warga Cenderung Minta Gratis

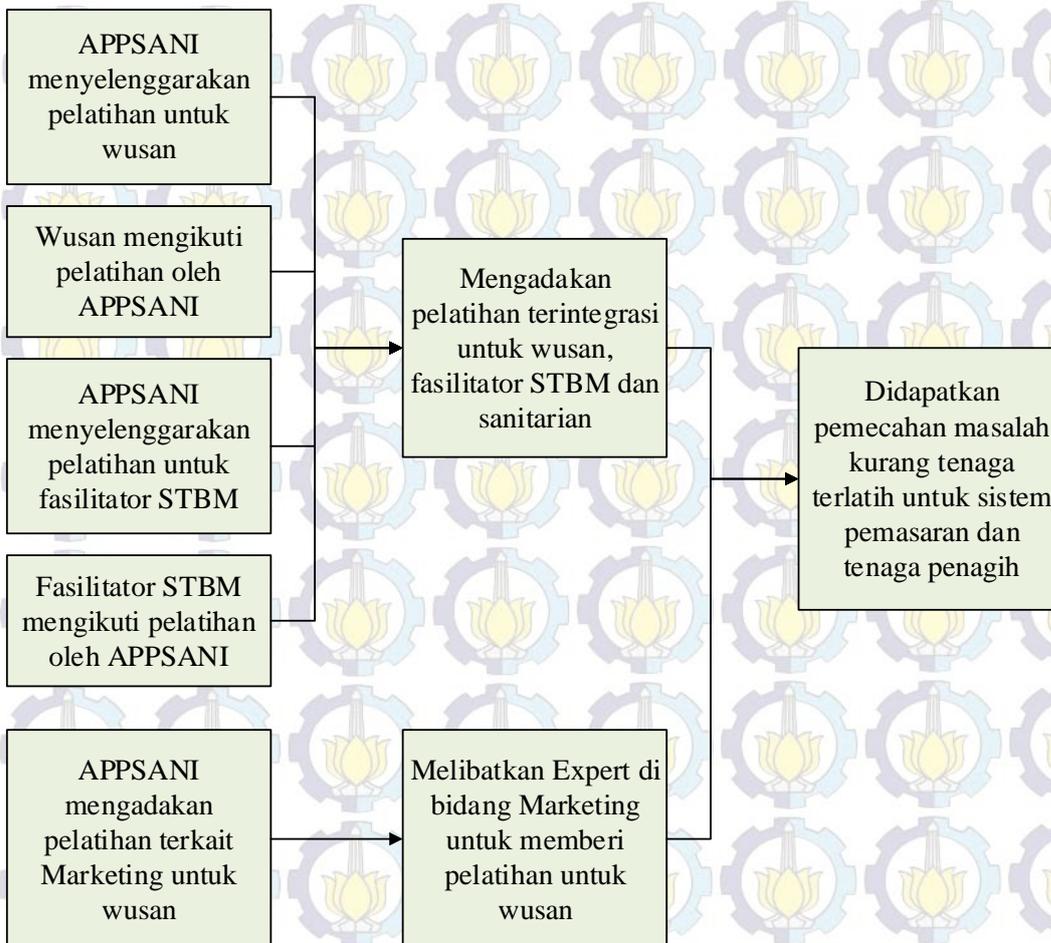
Berikut adalah FAST diagram untuk menyelesaikan masalah *mindset* warga cenderung minta gratis:



Gambar 4. 34 FAST Diagram Masalah *Mindset* Warga Cenderung Minta Gratis

#### 4.2.5.4 FAST Diagram dari Masalah Kurang Tenaga Terlatih untuk Sistem Pemasaran dan Tenaga Penagih

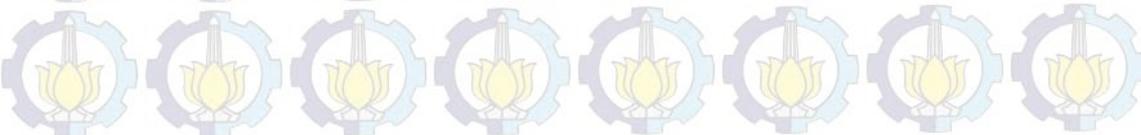
Berikut adalah FAST diagram untuk menyelesaikan masalah kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih:

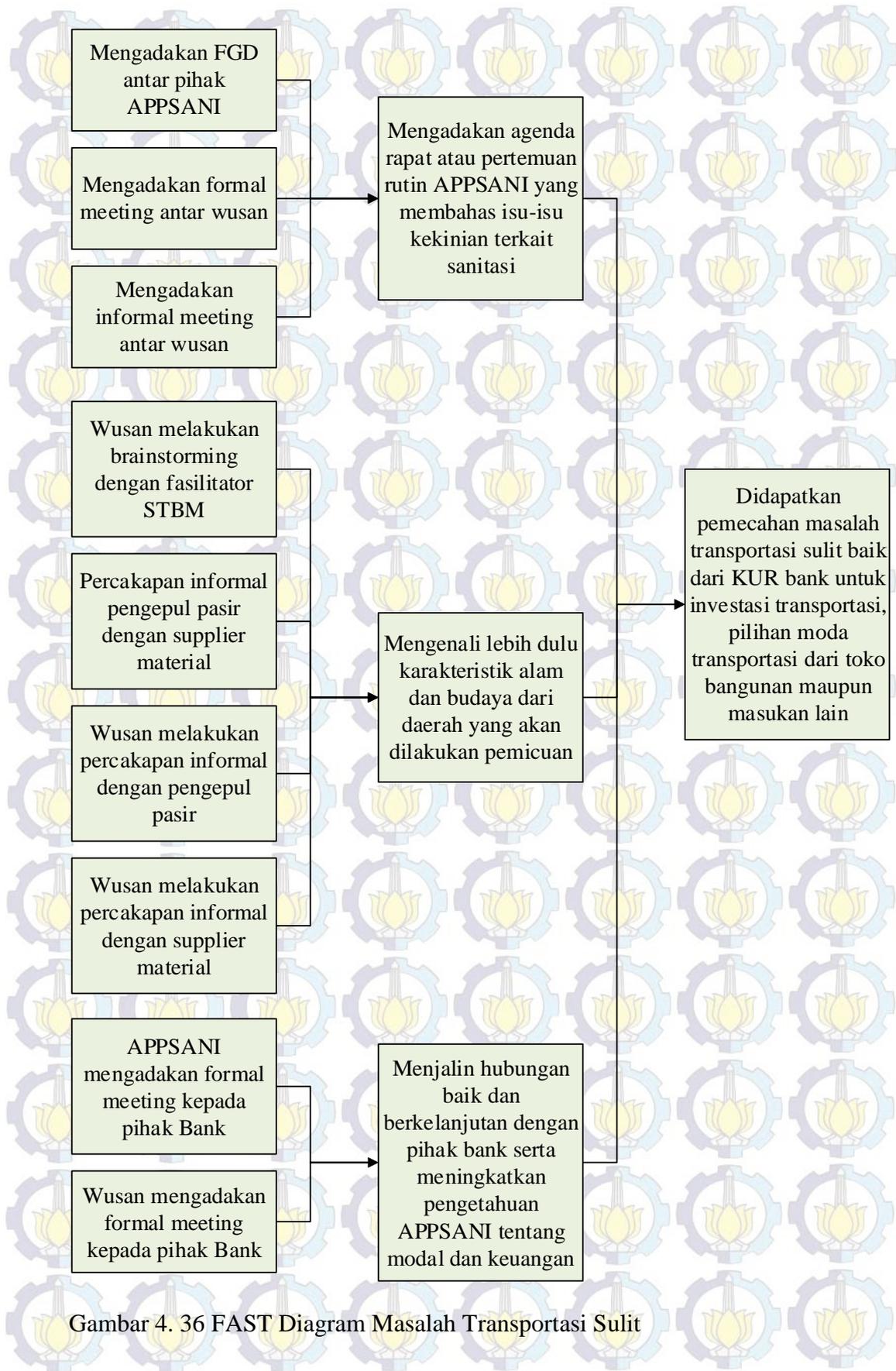


Gambar 4. 35 FAST Diagram Masalah Kurang Tenaga Terlatih untuk Sistem Pemasaran dan Tenaga Penagih

#### 4.2.5.5 FAST Diagram dari Masalah Transportasi Sulit

Berikut adalah FAST diagram untuk menyelesaikan masalah transportasi sulit:

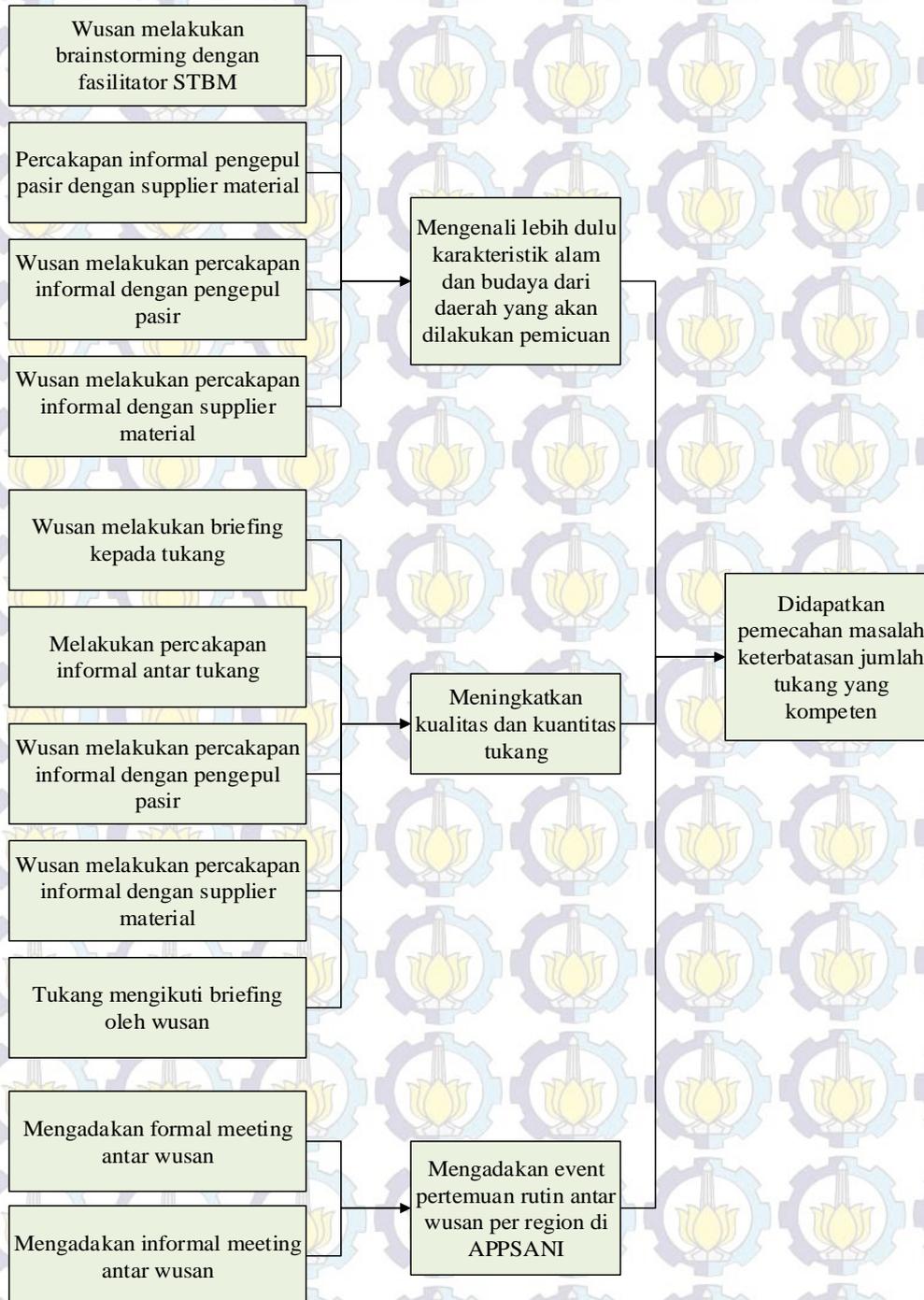




Gambar 4. 36 FAST Diagram Masalah Transportasi Sulit

#### 4.2.5.6 FAST Diagram dari Masalah Keterbatasan Jumlah Tukang yang Kompeten

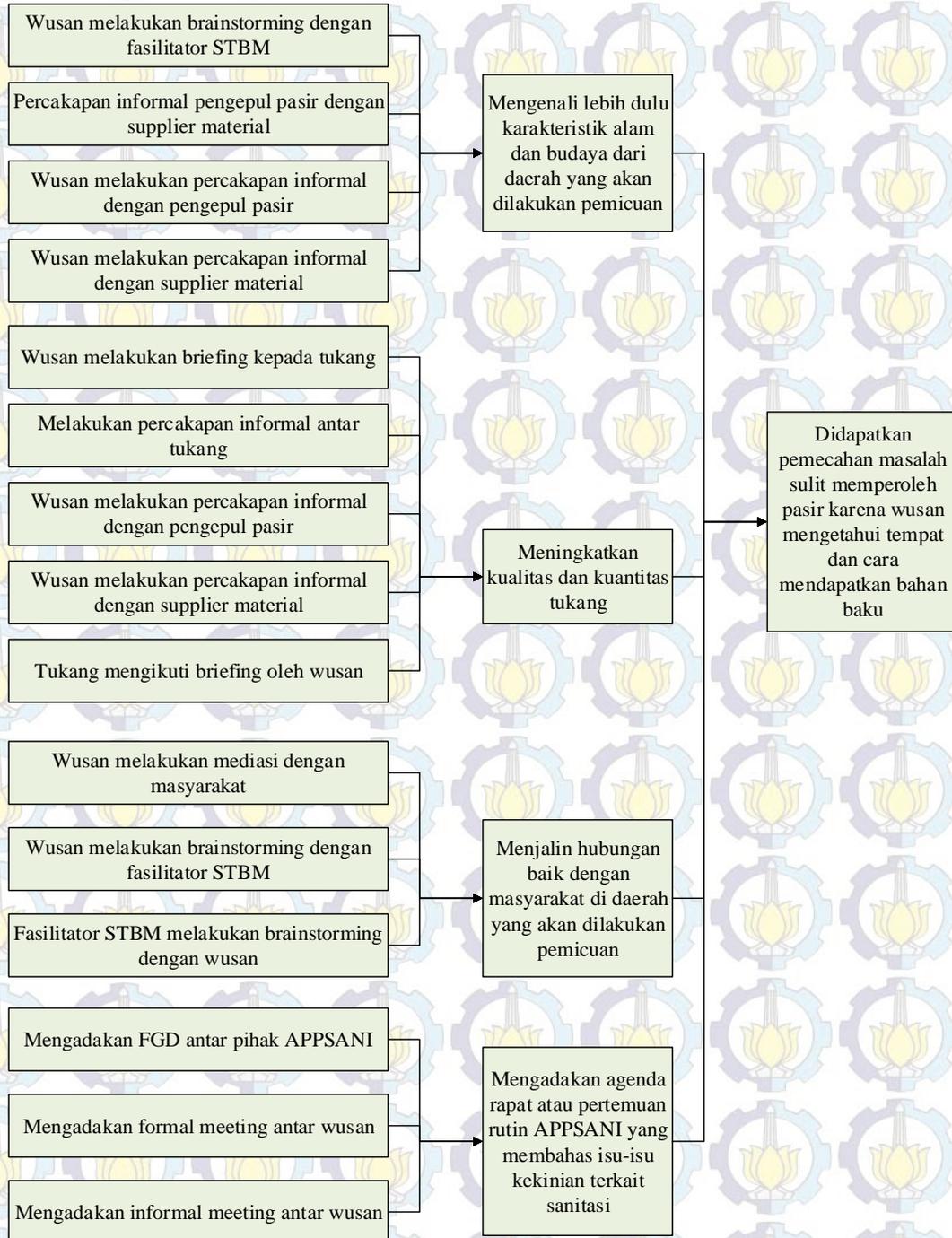
Berikut adalah FAST diagram untuk menyelesaikan masalah keterbatasan jumlah tukang yang kompeten:



Gambar 4. 37 FAST Diagram Masalah Keterbatasan Jumlah Tukang yang Kompeten

#### 4.2.5.7 FAST Diagram dari Masalah Sulit Memperoleh Pasir

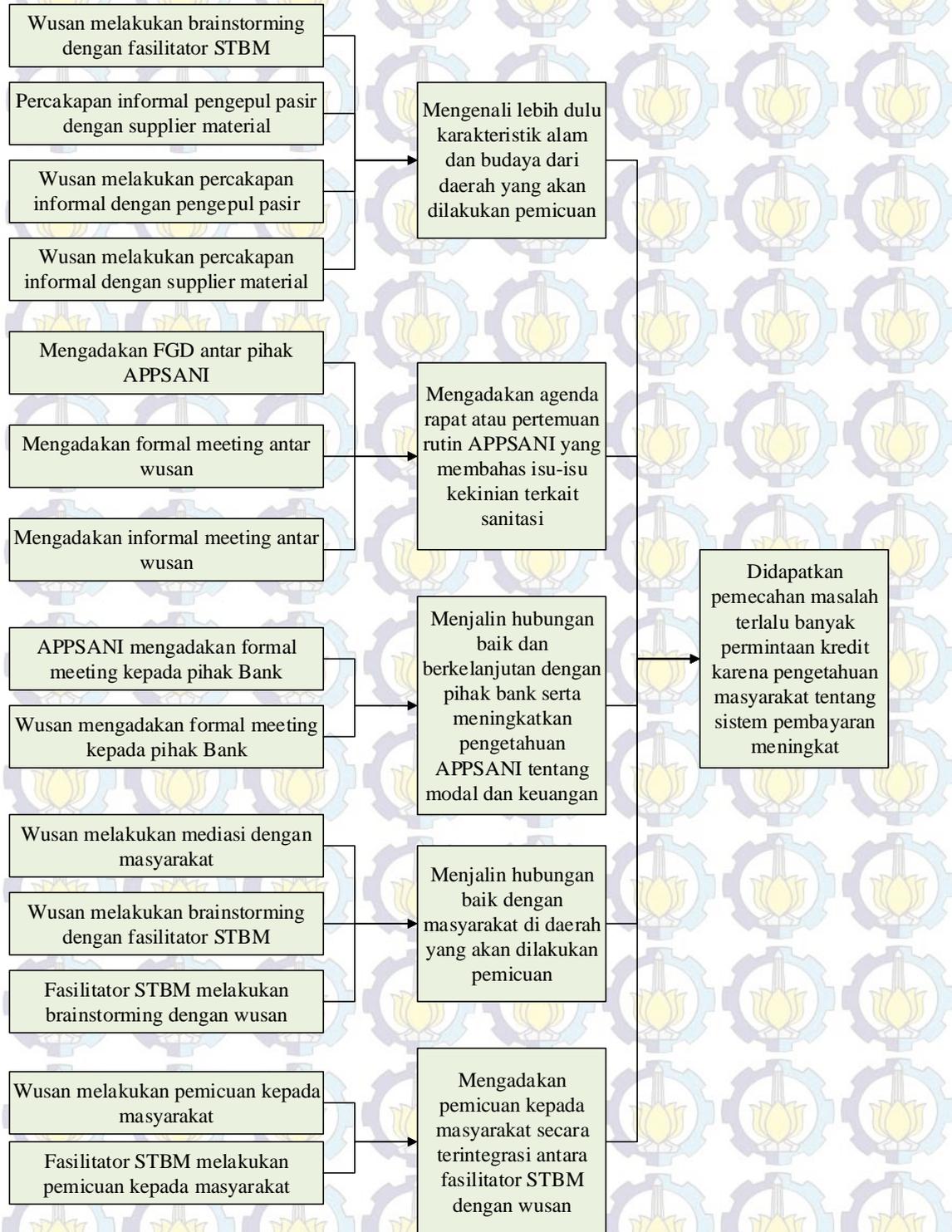
Berikut adalah FAST diagram untuk menyelesaikan masalah sulit memperoleh pasir:



Gambar 4. 38 FAST Diagram Masalah Sulit Memperoleh Pasir

#### 4.2.5.8 FAST Diagram dari Masalah Terlalu Banyak Permintaan Kredit

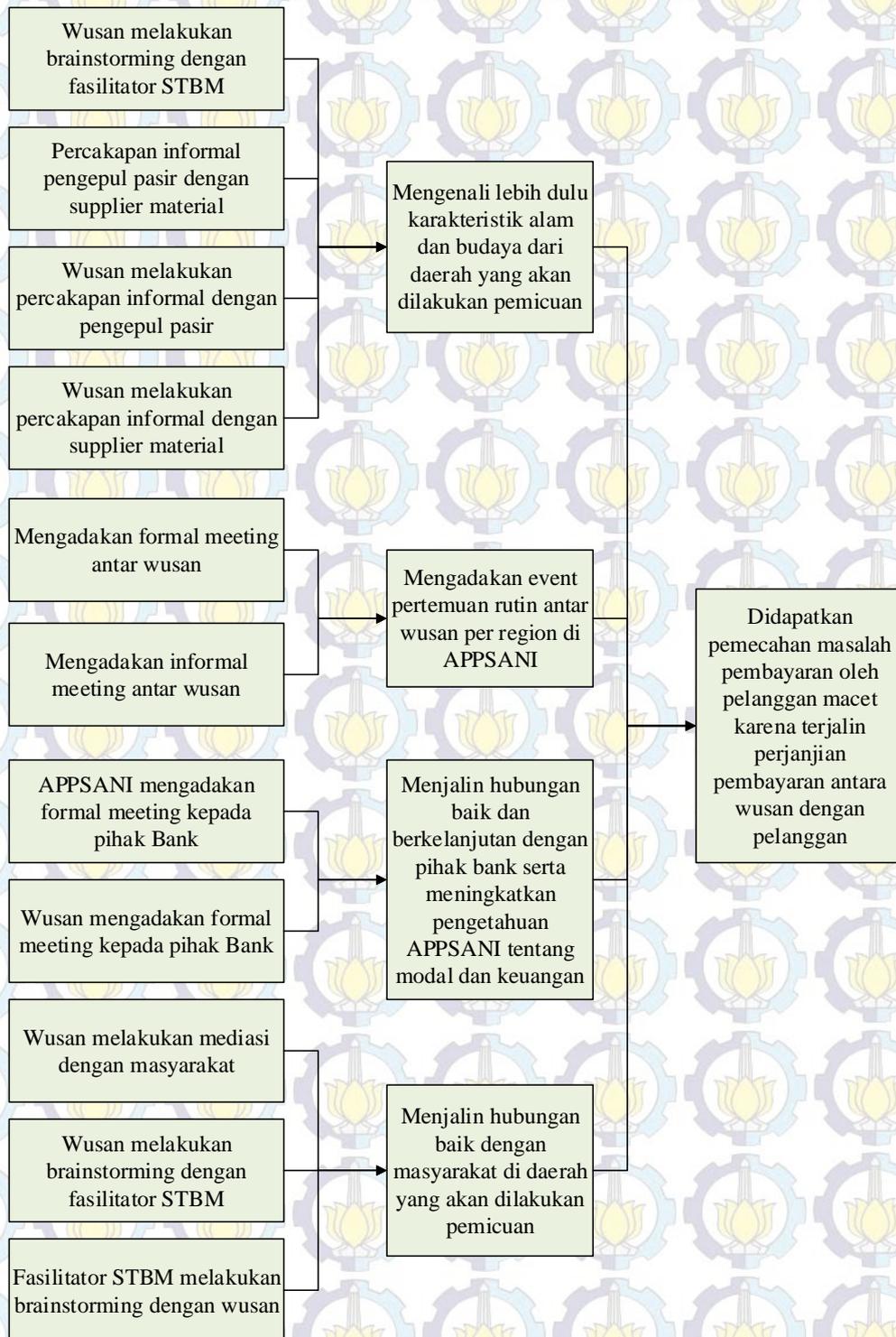
Berikut adalah FAST diagram untuk menyelesaikan masalah terlalu banyak permintaan kredit:



Gambar 4. 39 FAST Diagram masalah terlalu banyak permintaan kredit

#### 4.2.5.9 FAST Diagram dari Masalah Pembayaran oleh Pelanggan Macet

Berikut adalah FAST diagram untuk menyelesaikan masalah pembayaran pelanggan macet:



Gambar 4. 40 FAST Diagram Masalah Pembayaran Pelanggan Macet

#### 4.2.6 Penyusunan Rancangan Pengukuran Kinerja *Knowledge Sharing* APPSANI

Pada sub subbab ini akan dilakukan perancangan pengukuran kinerja *Knowledge Sharing*. Rancangan ini dimulai dengan penyusunan KPI *Knowledge* dan dilanjutkan dengan pembuatan KPI properties.

##### 4.2.6.1 Penyusunan KPI *Knowledge*

Berikut merupakan KPI *knowledge* yang telah disusun berdasarkan *knowledge* yang dimiliki oleh pihak-pihak dalam *triple helix*.

Tabel 4. 12 Daftar KPI *Knowledge Sharing*

No	<i>Knowledge</i>	Jenis <i>Knowledge</i>	Penjelasan <i>Knowledge</i>	KPI KS
1	Manajemen Perubahan ( <i>Change Management</i> )	<i>Tacit</i>	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

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge	KPI KS
				Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Perubahan
				Hasil <i>post test</i> kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Perubahan
4	Manajemen Risiko ( <i>Risk Management</i> )	<i>Tacit</i>	Melakukan mitigasi risiko yang terjadi; kemampuan mengidentifikasi risiko, kemampuan membuat tindakan preventif dan korektif	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Risiko
				Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan ( <i>sharing</i> , pelatihan dll) terkait Manajemen Risiko
				Biaya pelatihan Manajemen Risiko
				Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Risiko
				% pihak yang menguasai Manajemen Risiko yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
				Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Risiko dalam mendukung efektivitas organisasi
				Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Risiko
				Hasil <i>post test</i> kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Risiko
5	Manajemen Alokasi Biaya ( <i>Budget Management</i> )	<i>Tacit</i>	Kemampuan membuat perencanaan biaya proyek pembangunan instalasi sanitasi yang sehat; Melakukan alokasi pengeluaran biaya proyek sesuai	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Alokasi Biaya
				Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan ( <i>sharing</i> , pelatihan dll) terkait Manajemen Alokasi Biaya
				Biaya pelatihan Manajemen Alokasi Biaya
				Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Alokasi Biaya

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge	KPI KS
			perencanaan	<p>% pihak yang menguasai Manajemen Alokasi Biaya yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM</p> <p>Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Alokasi Biaya dalam mendukung efektivitas organisasi</p> <p>Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Alokasi Biaya</p> <p>Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Alokasi Biaya</p>
7	Manajemen Pelatihan ( <i>Training Management</i> )	<i>Tacit</i>	Memberikan pengarahan agar wusan dapat termotivasi dan dapat melakukan/ memberikan pelatihan dengan menyesuaikan kompetensi yang dimiliki	<p>Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Pelatihan</p> <p>Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (<i>sharing</i>, pelatihan dll) terkait Manajemen Pelatihan</p> <p>Biaya pelatihan Manajemen Pelatihan</p> <p>Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Pelatihan</p> <p>% pihak yang menguasai Manajemen Pelatihan yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM</p> <p>Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Pelatihan dalam mendukung efektivitas organisasi</p> <p>Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Pelatihan</p> <p>Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Pelatihan</p>
8	Manajemen	<i>Tacit</i>	Memberikan	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Motivasi

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge	KPI KS
	Motivasi ( <i>Motivation Management</i> )		pengarahan agar pihak APPSANI dapat memberikan motivasi kepada wusan sehingga wusan dapat memicu terjadinya perubahan perilaku	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan ( <i>sharing</i> , pelatihan dll) terkait Manajemen Motivasi
				Biaya pelatihan Manajemen Motivasi
				Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Motivasi
				% pihak yang menguasai Manajemen Motivasi yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
				Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Motivasi dalam mendukung efektivitas organisasi
				Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Motivasi
				Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Motivasi
9	Manajemen Biaya ( <i>Cost Management</i> )		Melakukan efisiensi biaya dalam proses produksi	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Biaya
				Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan ( <i>sharing</i> , pelatihan dll) terkait Manajemen Biaya
				Biaya pelatihan Manajemen Biaya
				Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Biaya
				% pihak yang menguasai Manajemen Biaya yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
				Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Biaya dalam mendukung efektivitas organisasi

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge	KPI KS
				Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Biaya
				Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Biaya
10	Manajemen Perencanaan Bahan Baku	<i>Tacit</i>	Melakukan perencanaan pembelian bahan baku berdasarkan demand secara tepat sesuai kebutuhan	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Perencanaan Bahan Baku
				Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan ( <i>sharing</i> , pelatihan dll) terkait Manajemen Perencanaan Bahan Baku
				Biaya pelatihan Manajemen Perencanaan Bahan Baku
				Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Perencanaan Bahan Baku
				% pihak yang menguasai Manajemen Perencanaan Bahan Baku yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
				Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Perencanaan Bahan Baku dalam mendukung efektivitas organisasi
				Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Perencanaan Bahan Baku
				Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Perencanaan Bahan Baku
11	Manajemen Penjadwalan ( <i>Scheduling Management</i> )	<i>Tacit</i>	Melakukan penjadwalan proyek pembangunan dan memastikan proyek berjalan tepat waktu	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Penjadwalan
				Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan ( <i>sharing</i> , pelatihan dll) terkait Manajemen Penjadwalan
				Biaya pelatihan Manajemen Penjadwalan
				Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Penjadwalan

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge	KPI KS
			serta biaya sesuai rencana	<p>% pihak yang menguasai Manajemen Penjadwalan yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM</p> <p>Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Penjadwalan dalam mendukung efektivitas organisasi</p> <p>Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Penjadwalan</p> <p>Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Penjadwalan</p>
16	Kemampuan Mengelola Bisnis	<i>Tacit</i>	Kemampuan menjalankan bisnis sanitasi; Kemampuan menyelesaikan permasalahan dalam bisnis; Kemampuan mengelola keuangan bisnis;	<p>Jumlah kegiatan <i>sharing</i> terkait Kemampuan Mengelola Bisnis</p> <p>Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (<i>sharing</i>, pelatihan dll) terkait Kemampuan Mengelola Bisnis</p> <p>Biaya pelatihan terkait Kemampuan Mengelola Bisnis</p> <p>Rasio jumlah pihak yang memiliki Kemampuan Mengelola Bisnis</p> <p>% pihak yang memiliki Kemampuan Mengelola Bisnis yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM</p> <p>Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Kemampuan Mengelola Bisnis dalam mendukung efektivitas organisasi</p> <p>Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Kemampuan Mengelola Bisnis</p> <p>Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang Kemampuan Mengelola Bisnis</p>
18	Pengetahuan tentang Budaya	<i>Tacit</i>	Pengetahuan tentang budaya dan adat istiadat masyarakat di	<p>Jumlah kegiatan <i>sharing</i> terkait Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat</p> <p>Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (<i>sharing</i>, pelatihan dll) tentang Budaya Masyarakat</p>

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge	KPI KS
	Masyarakat		suatu daerah tertentu	Rasio jumlah pihak yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat % pihak yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
20	Public speaking	Tacit	Kemampuan berbicara di depan publik dan kemampuan mempengaruhi atau persuasif	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> terkait Kemampuan <i>Public speaking</i> Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan ( <i>sharing</i> , pelatihan dll) terkait Kemampuan <i>Public speaking</i> Biaya pelatihan mengenai <i>Public speaking</i> Rasio jumlah pihak APPSANI yang memiliki Kemampuan <i>Public speaking</i> % pihak yang memiliki Kemampuan <i>Public speaking</i> yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Kemampuan <i>Public speaking</i> dan pengetahuan dalam mendukung efektivitas organisasi Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Kemampuan <i>Public speaking</i> Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang Kemampuan <i>Public speaking</i>
21	Kemampuan Bernegosiasi	Tacit	Kemampuan melakukan negosiasi atau melakukan perjanjian atau persetujuan	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> terkait Kemampuan Bernegosiasi Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan ( <i>sharing</i> , pelatihan dll) terkait Kemampuan Bernegosiasi Biaya pelatihan mengenai Kemampuan Bernegosiasi Rasio jumlah pihak yang memiliki Kemampuan Bernegosiasi

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge	KPI KS
				<p>% pihak yang memiliki Kemampuan Bernegosiasi yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM</p> <p>Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Kemampuan Bernegosiasi dalam mendukung efektivitas organisasi</p> <p>Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Kemampuan Bernegosiasi</p> <p>Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang Kemampuan Bernegosiasi</p>
24	Manajemen Pemasaran ( <i>Marketing Management</i> )	<i>Tacit</i>	Pengetahuan tentang manajemen pemasaran produk jamban sehat	<p>Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Pemasaran</p> <p>Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (<i>sharing</i>, pelatihan dll) terkait Manajemen Pemasaran</p> <p>Biaya pelatihan Manajemen Pemasaran</p> <p>Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Pemasaran</p> <p>% pihak yang menguasai Manajemen Pemasaran yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM</p> <p>Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Pemasaran dalam mendukung efektivitas organisasi</p> <p>Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Pemasaran</p> <p>Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Pemasaran</p>
25	Manajemen Rantai Pasok ( <i>Supply chain</i> )	<i>Tacit</i>	Pengetahuan terkait rantai pasok pengadaan bahan baku	<p>Jumlah kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Rantai Pasok</p> <p>Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (<i>sharing</i>, pelatihan dll) terkait Manajemen Rantai Pasok</p>

No	Knowledge	Jenis Knowledge	Penjelasan Knowledge	KPI KS
	<i>Management)</i>		untuk membangun instalasi sanitasi yang sehat (jamban sehat)	Biaya pelatihan Manajemen Rantai Pasok Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Rantai Pasok % pihak yang menguasai Manajemen Rantai Pasok yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Rantai Pasok dalam mendukung efektivitas organisasi Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Rantai Pasok Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang Manajemen Rantai Pasok
26	<i>Customer retention</i>	<i>Tacit</i>	Kemampuan dalam hal komunikasi dan menarik konsumen	Jumlah kegiatan <i>sharing</i> terkait <i>Customer retention</i> Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan ( <i>sharing</i> , pelatihan dll) terkait <i>Customer retention</i> Biaya pelatihan mengenai <i>Customer retention</i> Rasio jumlah pihak APPSANI yang memiliki <i>knowledge Customer retention</i> % pihak yang memiliki <i>knowledge Customer retention</i> yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi <i>Customer retention</i> dalam mendukung efektivitas organisasi Laporan aktivitas <i>knowledge Customer retention</i> Hasil post test kegiatan <i>sharing</i> tentang <i>Customer retention</i>

#### 4.2.6.2 Penyusunan KPI *Knowledge Properties*

Selanjutnya, dari KPI *Knowledge Sharing* yang telah disusun sebelumnya, dibuat KPI *Knowledge Sharing Properties* dari masing-masing KPI. Selengkapnya KPI *Knowledge Sharing* akan diditampilkan pada Lampiran 5. Berikut merupakan satu contoh KPI *properties* dari KPI *knowledge* “Jumlah kegiatan *sharing* tentang Manajemen Perubahan”:

Tabel 4. 13 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	

## **BAB 5**

### **ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai analisis dari hasil pengolahan data dari tugas akhir ini. Penjelasan lebih detail mengenai data yang dikumpulkan dan diolah juga akan dipaparkan pada bab ini.

#### **5.1 Analisis Proses Bisnis APPSANI**

Tahap pertama dalam proses bisnis APPSANI dalam pembuatan sistem instalasi sanitasi yang sehat yaitu membuat peta sosial. Pada tahap ini, diperlukan kerjasama erat berbagai pihak terkait yang antara lain adalah tenaga sanitarian dari puskesmas, kader-kader kesehatan, kepala-kepala dusun dan desa serta kepala puskesmas. Tahapan pertama ini dilakukan dengan membuat pemetaan lokasi keluarga yang sudah dan yang belum memiliki jamban sehat. Peta sosial ini diharapkan dapat memudahkan menentukan target pasar dan perencanaan usaha serta bahan untuk melakukan pemicuan dan pengenalan produk.

Tahap kedua dari proses bisnis yaitu melakukan pemicuan kepada masyarakat untuk membangkitkan kesadaran tentang pentingnya menjaga kesehatan dan kebersihan lingkungan dengan menyediakan jamban yang sehat di rumah masing-masing warga. Pemicuan ini berisi pengenalan produk, spesifikasi dan harga, serta motivasi untuk mengubah perilaku menjadi hidup lebih sehat. Perubahan perilaku di masyarakat dimulai dengan proses pemicuan oleh para fasilitator STBM. Fasilitator merangkul masyarakat dalam rangka menyadarkan mereka tentang akibat-akibat yang muncul dari buruknya sanitasi. Para fasilitator lebih banyak duduk bersama dan berdiskusi serta mengadakan simulasi-simulasi yang menarik tentang perbaikan kualitas sanitasi, tujuannya agar menyentuh jiwa dan harga diri masyarakat sehingga menghasilkan komitmen yang kuat untuk segera mengubah perilaku.

Tahap ketiga yaitu menindaklanjuti hasil pemicuan dan pengenalan produk, dimana wirausaha sanitasi dibantu kader kesehatan mengevaluasi daftar warga yang tertarik untuk membeli jamban serta sistem pembayaran yang sesuai untuk

mereka baik tunai, cicilan, arisan atau kredit bank. Selanjutnya wirausaha sanitasi menerima pesanan dari warga yang telah membayar di muka dan membuat daftar pesanan atau *work order*. Di sini, wirausaha sanitasi menyiapkan kebutuhan material yang diperlukan untuk pembuatan jamban serta mengatur jadwal tukang untuk melakukan pemasangan sistem instalasi sanitasi yang sehat. Setelah semua siap, material dikirim ke lokasi pemasangan. Setelah semua material sampai di lokasi, pekerjaan pemasangan jamban telah bisa dimulai, termasuk pemasangan septik tank dan bagian penyerapan serta pemasangan kloset.

Setelah pemasangan selesai, wirausaha sanitasi dan pelanggan melakukan inspeksi bersama. Setelah pelanggan puas dengan hasil pekerjaan, dilakukan proses serah terima kepada pelanggan dengan menandatangani form serah terima. Tahap akhir dari proses bisnis yaitu penyelesaian pembayaran sesuai skema pembayaran yang dipilih oleh pelanggan.

## **5.2 Analisis Pembobotan dan Hasil Analisis *Pareto* Masalah Wirausaha Sanitasi**

Pada subbab ini akan dijelaskan mengenai analisis dari pembobotan masalah dan analisis *pareto* yang menghasilkan sembilan masalah wusan yang paling berpengaruh, yaitu masalah modal, keterbatasan jumlah cetakan, *mindset* warga cenderung minta gratis, kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih, transportasi sulit, keterbatasan jumlah tukang yang kompeten, sulit memperoleh pasir, terlalu banyak permintaan kredit, serta masalah pembayaran oleh pelanggan macet. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut.

### **5.2.1 Masalah Modal**

Dari hasil pengumpulan data masalah wusan oleh APPSANI, didapatkan bahwa dari hasil survey hingga Februari 2014, sebanyak 28 wirausaha sanitasi dari total 585 wirausaha sanitasi di Jawa Timur mengalami masalah dengan modal. Hal ini dikarenakan untuk memulai usaha sanitasi ini, investasi yang dibutuhkan rata-rata sekitar 70 juta rupiah. Jumlah ini didapatkan dari hasil

wawancara kepada pihak wirausaha sanitasi dalam (Widiyanto, 2013) yang juga menyebutkan bahwa sebagian besar konsumen dari sistem instalasi sanitasi yang sehat melakukan pembayaran secara mencicil dengan memberikan uang muka 100.000 hingga 300.000 rupiah, sehingga kebanyakan wirausaha merasa kesulitan dalam hal modal awal untuk melakukan eksekusi pembangunan. Berikut merupakan hasil rekap dari hasil wawancara kepada pihak wirausaha sanitasi dalam (Widiyanto, 2013)

Tabel 5. 1 Rekap Jumlah Investasi Awal Wusan (sumber: Widiyanto, 2013)

No	Nama Usaha Wusan	Total biaya investasi yang dibutuhkan
1	WCS	Rp48,122,500.00
2	Lutmainah	Rp55,260,000.00
3	CV. N-Vitec	Rp211,220,400.00
4	Wirausaha Bina Karya Mandiri	Rp115,975,000.00
5	UD Sanitasi Nusantara	Rp38,168,900.00
6	Jamban Sehat Mandiri	Rp10,724,500.00
7	Sanitasi Tirta Mandiri	Rp35,654,500.00
8	UD Khasil	Rp53,220,500.00
9	Naga Kencana Jamban Sehat	Rp38,272,500.00
10	SMS	Rp91,220,400.00

Adapun berikut merupakan rincian harga untuk peralatan pembangunan sistem instalasi sanitasi sehat yang biasanya digunakan oleh wirausaha sanitasi. Peralatan ini merupakan peralatan dengan jumlah minimal yang harus dipunyai (tidak termasuk moda transportasi dan peralatan mengangkut material)

Tabel 5. 2 Daftar peralatan pembangunan jamban minimal (Widiyanto, 2013)

No	Tools	Jumlah	Harga
1	Cangkul	1	Rp 80,000.00
2	Sekop	1	Rp 25,000.00
3	Cangkul	1	Rp 30,000.00
4	Linggis	1	Rp 25,000.00
5	<i>Measuring Tape</i>	1	Rp 10,000.00
6	Alat Cor	1	Rp 25,000.00
7	Kulir/ sekop kebun	1	Rp 12,000.00

No	Tools	Jumlah	Harga
8	Palu	1	Rp 20,000.00
9	Kasut	1	Rp 5,000.00
10	Water pass	1	Rp 25,000.00
11	Ember	1	Rp 65,000.00
12	Cetakan jamban	1	Rp 5,000,000.00
<b>Jumlah</b>			<b>Rp 5,322,000.00</b>

Kemudian dari hasil kuesioner pembobotan masalah, didapatkan bobot korelasi dari masalah modal adalah sebesar 0,172 dan bobot akumulasi 0,17 yang maksudnya adalah masalah modal merupakan masalah yang paling berpengaruh sebesar 17% dibandingkan dengan masalah lainnya yang ditanyakan.

#### 5.2.2 Masalah Keterbatasan Jumlah Cetakan

Dari hasil wawancara dengan pihak APPSANI, rata-rata jumlah cetakan yang dimiliki oleh wirausaha sanitasi di Jawa Timur adalah 2 sampai 3 buah cetakan. Jumlah ini dirasa kurang apabila *order* yang diterima wirausaha sanitasi biasanya lebih dari 5 order sekali dilakukan pemecuan. (Cahyo, 2014) Masalah ini juga berhubungan dengan masalah modal, karena investasi untuk membeli cetakan adalah modal usaha. Dan dari hasil survey hingga Februari 2014, sebanyak 17 wirausaha sanitasi dari total 585 wirausaha sanitasi di Jawa Timur mengalami masalah dengan jumlah cetakan yang kurang.

Kemudian dari hasil kuesioner pembobotan masalah, didapatkan bobot korelasi dari masalah keterbatasan jumlah cetakan adalah sebesar 0,136, dan bobot akumulasi 0,31 yang maksudnya adalah masalah keterbatasan jumlah cetakan merupakan masalah yang berpengaruh sebesar 13% dibandingkan dengan masalah lainnya yang ditanyakan.

#### 5.2.3 Masalah *Mindset* Warga Cenderung Minta Gratis

Berdasarkan wawancara dengan pihak APPSANI, masalah *mindset* warga cenderung minta jamban gratis ini dipengaruhi oleh intensitas pemerintah maupun pihak-pihak lain yang datang ke desa dan memberikan bantuan berupa sistem

instalasi sanitasi secara cuma-cuma. Sehingga saat pihak wirausaha sanitasi melakukan pemricuan bersama APPSANI ke desa, warga di desa tersebut cenderung enggan untuk melakukan order pembelian karena mereka menganggap bahwa harga yang ditawarkan tinggi. (Cahyo, 2014)

Kemudian dari hasil kuesioner pembobotan masalah, didapatkan bobot korelasi dari masalah *mindset* warga adalah sebesar 0,111, dan bobot akumulasi 0,42 yang maksudnya adalah masalah *mindset* warga merupakan masalah yang berpengaruh sebesar 11% dibandingkan dengan masalah lainnya yang ditanyakan.

#### 5.2.4 Masalah Kurang Tenaga Terlatih untuk Sistem Pemasaran dan Tenaga Penagih

Dari hasil survey kepada wirausaha sanitasi hingga Februari 2014 oleh APPSANI, untuk masalah kurang tenaga terlatih untuk pemasaran dan penagih, terdapat sebanyak empat wirausaha sanitasi yang memiliki masalah. Hal ini dirasa penting karena untuk dapat menangkap *demand* dengan maksimal dibutuhkan sistem pemasaran yang baik dan efektif. Dan untuk tenaga penagih, dibutuhkan karena jika ada pelanggan yang belum membayar maka akan memiliki pengaruh negatif terhadap keuangan dari para wirausaha sanitasi sendiri, terlebih jika wirausaha tersebut akan melakukan penjarangan order lagi maupun jika wirausaha memiliki kontrak hutang yang terikat dengan bank. (Cahyo, 2014)

Kemudian dari hasil kuesioner pembobotan masalah, didapatkan bobot korelasi dari masalah kurang tenaga terlatih untuk pemasaran dan penagih adalah sebesar 0,096, dan bobot akumulasi 0,52 yang maksudnya adalah masalah kurang tenaga terlatih untuk pemasaran dan penagih merupakan masalah yang berpengaruh sebesar 9% dibandingkan dengan masalah lainnya yang ditanyakan.

#### 5.2.5 Masalah Transportasi Sulit

Menurut hasil wawancara dengan pihak APPSANI, masalah transportasi juga menjadi kendala dan berhubungan erat dengan masalah modal. Hal ini dikarenakan investasi untuk transportasi juga diperlukan di awal untuk mendukung distribusi bahan baku dan material ke tempat pembangunan sistem

instalasi sanitasi yang sehat. (Cahyo, 2014) Kemudian dari hasil kuesioner pembobotan masalah, didapatkan bobot korelasi dari masalah transportasi adalah sebesar 0,066, dan bobot akumulasi 0,58 yang maksudnya adalah masalah transportasi merupakan masalah yang berpengaruh sebesar 6% dibandingkan dengan masalah lainnya yang ditanyakan.

#### 5.2.6 Masalah Keterbatasan Jumlah Tukang yang Kompeten

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak APPSANI dan pihak wirausaha sanitasi, tukang yang bekerja untuk membangun sistem instalasi sanitasi yang sehat yang bekerja untuk para wirausaha yang berbeda, saat ini kebanyakan bersifat tenaga lepas, artinya tukang tersebut merupakan tukang yang biasa membangun rumah warga, bukan yang khusus merupakan tukang dengan keahlian membangun jamban. Dan jika para tukang tersebut sedang mengerjakan pekerjaan lain (membangun rumah) dan di saat bersamaan wirausaha sedang mendapat order untuk membangun sistem instalasi sanitasi atau jamban, maka biasanya para tukang itu lebih memilih untuk mengerjakan pembangunan rumah daripada membangun jamban, sehingga para wirausaha sering kekurangan tukang. (Cahyo, 2014)

Kemudian dari hasil kuesioner pembobotan masalah, didapatkan bobot korelasi dari masalah tukang adalah sebesar 0,062, dan bobot akumulasi 0,64 yang maksudnya adalah masalah transportasi merupakan masalah yang berpengaruh sebesar 6% dibandingkan dengan masalah lainnya yang ditanyakan.

#### 5.2.7 Masalah Sulit Memperoleh Pasir

Berdasarkan hasil survey hingga Februari 2014 oleh APPSANI kepada wirausaha sanitasi, terdapat setidaknya dua wirausaha sanitasi yang memiliki masalah kesulitan memperoleh pasir, dimana pasir merupakan salah satu bahan baku yang digunakan dalam membangun sistem instalasi sanitasi yang sehat. Kemudian dari hasil kuesioner pembobotan masalah, didapatkan bobot korelasi dari masalah pasir adalah sebesar 0,053, dan bobot akumulasi 0,70 yang

maknanya yaitu masalah pasir merupakan masalah yang berpengaruh sebesar 5% dibandingkan dengan masalah lainnya yang ditanyakan.

#### 5.2.8 Masalah Terlalu Banyak Permintaan Kredit

Menurut hasil survey hingga Februari 2014 yang dilakukan APPSANI kepada wirausaha sanitasi, terdapat setidaknya enam wirausaha sanitasi yang mengalami terlalu banyak permintaan kredit, sehingga hal ini juga sangat berpengaruh terhadap masalah modal usaha. Kemudian dari hasil kuesioner pembobotan masalah, didapatkan bobot korelasi dari masalah terlalu banyak permintaan kredit adalah sebesar 0,052, dan bobot akumulasi 0,75 yang artinya yaitu masalah terlalu banyak permintaan kredit adalah masalah yang berpengaruh sebesar 5% dibandingkan dengan masalah lainnya yang ditanyakan.

#### 5.2.9 Masalah Pembayaran oleh Pelanggan Macet

Masalah pembayaran macet oleh pelanggan ini merupakan masalah yang berhubungan juga dengan masalah banyak permintaan kredit dan masalah modal. Dimana pelanggan yang bayarnya macet adalah pelanggan yang memilih sistem pembayaran secara kredit. Hal ini biasanya terjadi jika pelanggan membayar kredit secara langsung kepada wirausaha sanitasi tanpa perantara pihak bank dan sejenisnya. Kemudian dari hasil kuesioner pembobotan masalah, didapatkan bobot korelasi dari masalah pembayaran macet oleh pelanggan adalah sebesar 0,048, dan bobot akumulasi 0,80 yang artinya yaitu masalah terlalu banyak permintaan kredit adalah masalah yang berpengaruh sebesar 4% dibandingkan dengan masalah lainnya yang ditanyakan. Dan dengan tercapainya bobot akumulasi sebesar 0,80 maka kesembilan masalah di atas merupakan 20% masalah yang mempengaruhi 80% lainnya, sesuai konsep *Pareto*.

### 5.3 Analisis Korelasi Proses Bisnis APPSANI dengan Masalah Wirausaha Sanitasi

Berdasarkan gambar peta proses bisnis yang telah ditandai pada Bab 4, pengelompokan sembilan masalah wirausaha sanitasi berada di tujuh proses yang ada di proses bisnis. Adapun untuk masalah modal berada pada proses bisnis menindaklanjuti hasil pemecuan, dimana pada tahap ini terjadi evaluasi daftar warga yang tertarik untuk membeli jamban serta sistem pembayaran yang sesuai untuk warga oleh wirausaha sanitasi dibantu kader kesehatan. Pada proses bisnis ini juga terjadi masalah terlalu banyak permintaan kredit. Hal ini berhubungan karena pemilihan sistem pembayaran oleh warga akan menentukan modal wirausaha untuk melakukan eksekusi pembangunan sistem instalasi sanitasi yang sehat.

Kemudian masalah keterbatasan jumlah cetakan terjadi pada proses bisnis eksekusi: pemasangan jamban dan sistem sanitasi di lokasi karena pekerjaan pembangunan yang dilakukan dapat terhambat apabila jumlah order lebih banyak dibandingkan dengan jumlah cetakan yang dimiliki wirausaha sanitasi. Kemudian masalah ketiga dan keempat yaitu *mindset* warga cenderung minta gratis dan kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran terjadi pada proses bisnis melakukan pemecuan dan promosi produk, karena pemecuan adalah saat dimana *mindset* warga yang tadinya melakukan buang air besar sembarangan akan berusaha diubah oleh wirausaha sanitasi dan atau fasilitator STBM agar menjadi bebas buang air besar sembarangan atau *Open Defecation Free* (ODF). Tenaga pemasaran yang handal juga diperlukan dalam melakukan pengenalan produk kepada masyarakat agar masyarakat tertarik untuk membeli jamban.

Selanjutnya adalah masalah keterbatasan jumlah tukang yang kompeten, terjadi pada proses bisnis mengatur jadwal tukang, dan selanjutnya masalah sulit memperoleh pasir terdapat pada proses bisnis menyiapkan bahan material. Masalah kesulitan transportasi terdapat pada proses bisnis mengirim bahan/material ke lokasi pemasangan, karena biasanya moda transportasi yang dimiliki oleh wirausaha sanitasi terbatas atau kurang sesuai untuk digunakan mengirim

material yang jumlahnya banyak. Masalah ini juga berhubungan kuat dengan masalah modal karena pembelian transportasi adalah termasuk investasi.

Kemudian masalah keempat yaitu kurang tenaga terlatih untuk tenaga penagih dan masalah kesembilan yakni pembayaran oleh pelanggan macet terjadi pada proses bisnis menindaklanjuti pembayaran sampai pelunasan. Masalah ini biasanya terjadi pada pembayaran oleh pelanggan yang bersifat kredit, sehingga masalah ini berhubungan erat dengan masalah kedelapan yaitu terlalu banyak permintaan kredit.

#### **5.4 Analisis Skema *Knowledge Sharing* dari Masalah Wirausaha Sanitasi**

Pada subbab ini akan dijelaskan mengenai analisis dari skema *knowledge sharing* dari pemecahan masalah wirausaha sanitasi yang telah dilakukan sebelumnya.

##### **5.4.1 Skema *Knowledge Sharing* untuk masalah Modal**

Pada masalah modal ini, *knowledge sharing* yang terjadi yaitu antara wirausaha sanitasi, masyarakat, pihak APPSANI dan pihak Bank. *Knowledge sharing* yang terjadi antara pihak APPSANI dengan wirausaha sanitasi yaitu berupa pelatihan oleh APPSANI untuk wirausaha sanitasi. Adapun konten *knowledge* yang *disharingkan* oleh pihak APPSANI kepada wirausaha sanitasi adalah berupa alternatif pilihan sistem pembayaran dan pengalaman wirausaha lain terkait masalah modal.

Kemudian *knowledge sharing* yang terjadi antara wirausaha sanitasi dengan masyarakat yaitu berupa pemicuan yang dilakukan oleh wirausaha sanitasi kepada masyarakat. Konten *knowledge* yang *disharingkan* oleh wirausaha sanitasi kepada masyarakat adalah berupa pilihan model jamban dan pilihan sistem pembayaran untuk sistem instalasi sanitasi yang sehat. *Knowledge* yang *disharingkan* masyarakat kepada wirausaha sanitasi yaitu berupa sistem pembayaran yang

dipilih, usulan sistem pembayaran lain dan juga masyarakat menggunakan kemampuan bernegosiasi yang dimiliki.

Kemudian *knowledge sharing* yang terjadi selanjutnya adalah antara APPSANI dengan pihak Bank berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal*. Adapun *knowledge* yang *disharingkan* APPSANI kepada pihak Bank adalah berupa jaminan kredit masyarakat dan wirausaha, sedangkan *knowledge* yang *disharingkan* pihak Bank kepada APPSANI berupa syarat-syarat kredit, syarat jaminan kredit, dan informasi lain tentang pendanaan.

Kemudian antara wirausaha sanitasi dan pihak Bank juga dapat terjadi *knowledge sharing* berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal* yang juga dapat terjadi bersamaan dengan APPSANI melibatkan 3 pihak. Konten *knowledge* yang *disharingkan* pihak Bank kepada wirausaha sanitasi yaitu dapat berupa informasi mengenai kredit usaha. (baik berupa KUR/ Kredit Usaha Rakyat dan sejenisnya) Pihak Bank juga dapat melakukan *knowledge sharing* dengan masyarakat berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *informal* yang *mensharingkan* pilihan informasi kredit biasa atau kredit serbaguna untuk rakyat.

Selain *knowledge sharing* yang terjadi antara dua pihak yang berbeda, juga dapat terjadi *knowledge sharing* antar wirausaha sanitasi yang *mensharingkan* pengalaman selama menjalani usaha sanitasi terkait masalah modal yang dapat berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal* maupun *informal*. Hal ini berguna dalam membantu wirausaha dalam mempercepat pengambilan keputusan.

#### 5.4.2 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Keterbatasan Jumlah

##### Cetakan

Pada masalah keterbatasan jumlah cetakan, *knowledge sharing* yang terjadi yaitu antara wirausaha sanitasi, pihak APPSANI dan pihak Bank. *Knowledge sharing* yang terjadi antara pihak APPSANI dengan wirausaha sanitasi yaitu berupa pelatihan oleh APPSANI untuk wirausaha sanitasi. Adapun konten *knowledge* yang *disharingkan* oleh pihak APPSANI kepada wirausaha sanitasi adalah berupa alternatif pilihan harga cetakan jamban, alternatif pilihan cetakan

jamban, *Quality control*, Manajemen Risiko, Manajemen Keuangan, Manajemen Rantai Pasok. Sedangkan *knowledge* yang *disharingkan* wirausaha sanitasi kepada APPSANI yaitu berupa pilihan cetakan jamban dan jumlah cetakan yang dibutuhkan.

Kemudian *knowledge sharing* yang terjadi antara APPSANI dengan pihak Bank berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal*. Adapun *knowledge* yang *disharingkan* APPSANI kepada pihak Bank adalah berupa jaminan kredit wirausaha, sedangkan *knowledge* yang *disharingkan* pihak Bank kepada APPSANI berupa syarat-syarat kredit, syarat jaminan kredit, dan informasi lain tentang pendanaan.

Kemudian antara wirausaha sanitasi dan pihak Bank juga dapat terjadi *knowledge sharing* berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal* yang juga dapat terjadi bersamaan dengan APPSANI melibatkan 3 pihak. Konten *knowledge* yang *disharingkan* pihak Bank kepada wirausaha sanitasi yaitu dapat berupa informasi mengenai kredit usaha. (baik berupa KUR/ Kredit Usaha Rakyat dan sejenisnya) Pilihan kredit usaha ini dapat digunakan untuk membeli cetakan oleh wirausaha sanitasi.

Selain *knowledge sharing* yang terjadi antara dua pihak yang berbeda, juga dapat terjadi *knowledge sharing* antar wirausaha sanitasi yang *mensharingkan* pengalaman selama menjalani usaha sanitasi terkait masalah cetakan yang dapat berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal* maupun *informal*. Diharapkan *sharing* ini dapat memberikan pemecahan masalah kepada wirausaha yang mengalami.

#### 5.4.3 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah *Mindset* Warga Cenderung Minta Gratis

Pada masalah *Mindset* warga cenderung minta gratis, *knowledge sharing* yang terjadi yaitu antara wirausaha sanitasi, masyarakat, pihak APPSANI dan fasilitator STBM. *Knowledge sharing* yang terjadi antara pihak APPSANI dengan wirausaha sanitasi yaitu berupa pelatihan oleh APPSANI untuk wirausaha

sanitasi. Adapun konten *knowledge* yang *disharingkan* oleh pihak APPSANI kepada wirausaha sanitasi adalah berupa *Change management*, Manajemen risiko, Manajemen pelatihan, Manajemen motivasi, Manajemen Pemasaran, *Customer retention*.

Kemudian *knowledge sharing* yang terjadi antara wirausaha sanitasi dengan masyarakat yaitu berupa pemecuan yang dilakukan oleh wirausaha sanitasi kepada masyarakat. Konten *knowledge* yang *disharingkan* oleh wirausaha sanitasi kepada masyarakat adalah berupa Pengenalan produk berupa jenis dan harga jamban, Kesadaran tentang pentingnya sanitasi. Wirausaha sanitasi juga menggunakan kemampuan *Public speaking*, Manajemen motivasi dan *Change management* saat melakukan pemecuan. *Knowledge* yang *disharingkan* masyarakat kepada wirausaha sanitasi yaitu berupa pemahaman eksisting tentang sanitasi.

*Knowledge sharing* yang terjadi selanjutnya yaitu antara fasilitator STBM dengan wirausaha sanitasi berupa *brainstorming*. *Knowledge* yang *disharingkan* oleh fasilitator STBM kepada wirausaha sanitasi adalah pemahaman keadaan eksisting sanitasi di daerah tersebut. Karena fasilitator STBM biasanya sanitarian puskesmas yang memang berasal dari daerah tersebut sehingga mereka mengetahui keadaan daerah tersebut dengan baik. Fasilitator STBM juga dapat melakukan pemecuan kepada masyarakat mengenai pengetahuan tentang sanitasi yang sehat serta kesadaran tentang kesehatan, kebersihan dan kelestarian lingkungan. Fasilitator STBM menggunakan *knowledge* dalam hal *Change management* dalam melakukan pemecuan.

Selain *knowledge sharing* yang terjadi antara dua pihak yang berbeda, juga dapat terjadi *knowledge sharing* antar wirausaha sanitasi yang *mensharingkan* pengalaman selama menjalani usaha sanitasi terkait *mindset* warga di daerah tempat mereka melakukan pemecuan sebelumnya, yang dapat berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal* maupun *informal*. Hal ini diharapkan mampu memecahkan permasalahan dan membantu mempercepat pengambilan keputusan.

#### 5.4.4 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Kurang Tenaga Terlatih untuk Sistem Pemasaran dan Tenaga Penagih

Pada masalah kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih, *knowledge sharing* yang terjadi yaitu antara wirausaha sanitasi, masyarakat, pihak APPSANI, pihak Bank dan fasilitator STBM. *Knowledge sharing* yang terjadi antara pihak APPSANI dengan wirausaha sanitasi yaitu berupa pelatihan oleh APPSANI untuk wirausaha sanitasi. Adapun konten *knowledge* yang *disharingkan* oleh pihak APPSANI kepada wirausaha sanitasi adalah berupa *Change management*, Manajemen motivasi, Kemampuan negosiasi, *Customer retention*, Manajemen pemasaran, Alternatif pilihan pelunasan pembayaran, *Marketing Management*. Kemudian pihak APPSANI juga melakukan *knowledge sharing* dengan fasilitator STBM berupa pelatihan oleh pihak APPSANI untuk fasilitator STBM. *Knowledge* yang *disharingkan* berupa *Change management*, Manajemen motivasi, Kemampuan negosiasi, Pengetahuan tentang sanitasi yang sehat serta Kesadaran tentang kesehatan, kebersihan dan kelestarian lingkungan.

Kemudian *knowledge sharing* yang terjadi antara wirausaha sanitasi dengan masyarakat yaitu berupa pemicuan yang dilakukan oleh wirausaha sanitasi kepada masyarakat. Konten *knowledge* yang *disharingkan* oleh wirausaha sanitasi kepada masyarakat adalah berupa Pengenalan produk berupa jenis dan harga jamban. Wirausaha sanitasi juga menggunakan kemampuan Negosiasi, Manajemen motivasi dan *Change management* saat melakukan pemicuan. *Knowledge* yang *disharingkan* masyarakat kepada wirausaha sanitasi yaitu berupa kemampuan pembayaran

*Knowledge sharing* yang terjadi selanjutnya yaitu antara fasilitator STBM dengan wirausaha sanitasi berupa *brainstorming*. *Knowledge* yang *disharingkan* oleh fasilitator STBM kepada wirausaha sanitasi adalah Pemahaman keadaan budaya masyarakat, karena fasilitator STBM biasanya sanitarian puskesmas yang memang berasal dari daerah tersebut sehingga mereka mengetahui keadaan daerah tersebut dengan baik. Fasilitator STBM juga dapat melakukan pemicuan kepada masyarakat mengenai pengetahuan tentang sanitasi yang sehat serta kesadaran

tentang kesehatan, kebersihan dan kelestarian lingkungan. Fasilitator STBM menggunakan *knowledge* dalam hal *Change management* dalam melakukan pemecuan.

Kemudian antara wirausaha sanitasi dan pihak Bank juga dapat terjadi *knowledge sharing* berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal* yang juga dapat terjadi bersamaan dengan APPSANI melibatkan 3 pihak. Pihak Bank juga dapat melakukan *knowledge sharing* dengan masyarakat berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *informal*. Konten *knowledge* yang *disharingkan* pihak Bank kepada wirausaha sanitasi dan masyarakat yaitu dapat berupa syarat dan ketentuan pelunasan pembayaran.

Selain *knowledge sharing* yang terjadi antara dua pihak yang berbeda, juga dapat terjadi *knowledge sharing* antar wirausaha sanitasi yang *mensharingkan* pengalaman selama menjalani usaha sanitasi terkait tenaga pemasaran dan proses penagihan pembayaran kredit, yang dapat berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal* maupun *informal*. Hal ini diharapkan mampu memecahkan permasalahan dan membantu mempercepat pengambilan keputusan.

Kemudian selanjutnya dibuat juga usulan *knowledge sharing* berupa pelatihan tentang *marketing* manajemen oleh *expert* atau ahli di bidang *marketing management* yang didatangkan dari luar. Pada skema yang dicantumkan di bab 4, panah dari *knowledge sharing expert* di bidang *marketing management* kepada wirausaha sanitasi berwarna hijau karena merupakan tambahan usulan dari kondisi eksisting yang sudah ada.

#### 5.4.5 Skema *Knowledge Sharing* untuk Transportasi Sulit

Pada transportasi sulit, *knowledge sharing* yang terjadi yaitu antara wirausaha sanitasi, *supplier* material/ toko bangunan, pihak APPSANI, pihak Bank dan fasilitator STBM. *Knowledge sharing* yang terjadi antara toko bangunan dengan wirausaha sanitasi yaitu berupa percakapan *informal* antara toko bangunan/ *supplier* material dengan wirausaha sanitasi. Konten *knowledge* yang *disharingkan* oleh toko bangunan kepada wirausaha sanitasi adalah berupa

Ketersediaan material, Kesiapan pengiriman bahan baku, Pilihan moda transportasi untuk pengiriman dan Manajemen Rantai Pasok.

*Knowledge sharing* yang terjadi selanjutnya yaitu antara fasilitator STBM dengan wirausaha sanitasi berupa *brainstorming*. *Knowledge* yang disharingkan oleh fasilitator STBM kepada wirausaha sanitasi adalah pilihan moda transportasi untuk pengiriman.

Kemudian antara wirausaha sanitasi dan pihak Bank juga dapat terjadi *knowledge sharing* berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal* yang juga dapat terjadi bersamaan dengan APPSANI melibatkan 3 pihak. Konten *knowledge* yang disharingkan pihak Bank kepada wirausaha sanitasi adalah berupa pilihan kredit usaha (KUR) untuk membeli moda transportasi. Konten *knowledge* yang disharingkan APPANI kepada pihak Bank berupa jaminan kredit wirausaha dan konten *knowledge* yang disharingkan pihak Bank kepada APPSANI adalah berupa syarat jaminan kredit.

Selain *knowledge sharing* yang terjadi antara dua pihak yang berbeda, juga dapat terjadi *knowledge sharing* antar wirausaha sanitasi yang *mensharingkan* pengalaman terdahulu selama menjalani usaha sanitasi terkait transportasi, yang dapat berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal* maupun *informal*. Hal ini diharapkan mampu memecahkan permasalahan dan membantu mempercepat pengambilan keputusan.

#### 5.4.6 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Keterbatasan Jumlah Tukang yang Kompeten

Pada masalah keterbatasan jumlah tukang yang kompeten, *knowledge sharing* yang terjadi yaitu antara wirausaha sanitasi, tukang dan pihak APPSANI.

*Knowledge sharing* yang terjadi antara APPSANI dengan wirausaha sanitasi yaitu berupa pelatihan oleh APPSANI untuk wirausaha sanitasi. Adapun konten *knowledge* yang disharingkan adalah Manajemen proyek, Manajemen penjadwalan, Manajemen perencanaan bahan baku, Manajemen pengukuran kinerja, Manajemen alokasi biaya, Manajemen biaya, Manajemen risiko, *Quality*

*control*, Manajemen Konstruksi, *Maintenance Management*, Pengetahuan jamban sehat dan Pengetahuan tentang K3. APPSANI juga dapat melakukan *Focus Group Discussion* atau FGD membahas mengenai pemecahan masalah terkait keterbatasan jumlah tukang dan juga pengalaman terdahulu.

Selanjutnya *knowledge sharing* yang terjadi adalah wirausaha sanitasi dengan tukang berupa *briefing* dengan konten *sharing* berupa Manajemen penjadwalan, Manajemen perencanaan bahan baku, Manajemen biaya, Manajemen risiko, *Quality control*, Manajemen Konstruksi, *Maintenance Management*, Pengetahuan jamban sehat dan Pengetahuan tentang K3. *Knowledge sharing* antar tukang juga dapat terjadi berupa percakapan *informal* mengenai pengalaman terdahulu oleh tukang yang lebih senior dalam membangun sistem instalasi sanitasi yang sehat.

#### 5.4.7 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Sulit Memperoleh

##### Pasir

Pada masalah sulit memperoleh pasir, *knowledge sharing* yang terjadi yaitu antara wirausaha sanitasi, pengepul pasir dan *supplier* material/ toko bangunan. *Knowledge sharing* yang terjadi antara *supplier* material/ toko bangunan dengan wirausaha sanitasi yaitu berupa percakapan *informal*. Adapun konten *knowledge* yang *disharingkan* oleh toko bangunan kepada wirausaha sanitasi adalah berupa Ketersediaan pasir dan Manajemen Rantai Pasok.

Selanjutnya *knowledge sharing* yang terjadi adalah antara pengepul pasir dengan wirausaha sanitasi berupa percakapan *informal* *mensharingkan knowledge* berupa Informasi tempat pasir, Informasi harga pasir dan Manajemen Rantai Pasok. *Knowledge sharing* antara pengepul pasir dengan pihak *supplier* material/ toko bangunan juga dapat terjadi berupa percakapan *informal* mengenai Informasi tempat pasir, Informasi harga pasir, Informasi jenis pasir dan Manajemen Rantai Pasok.

#### 5.4.8 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Terlalu Banyak Permintaan Kredit

Pada masalah terlalu banyak permintaan kredit, *knowledge sharing* yang terjadi yaitu antara wirausaha sanitasi, fasilitator STBM, APPSANI, pihak Bank dan masyarakat. *Knowledge sharing* yang terjadi antara fasilitator STBM dengan wirausaha sanitasi yaitu berupa *brainstorming*. Adapun konten *knowledge* yang *disharingkan* adalah berupa Pengetahuan tentang budaya masyarakat. *Knowledge sharing* antar wirausaha sanitasi yang *mensharingkan* pengalaman terdahulu selama menjalani usaha sanitasi terkait banyaknya permintaan kredit juga dapat terjadi, yang dapat berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal* maupun *informal*. Hal ini diharapkan mampu memecahkan permasalahan dan membantu mempercepat pengambilan keputusan. Wirausaha sanitasi dapat melakukan mediasi dengan masyarakat terkait pemecahan masalah permintaan kredit ini, dengan *knowledge* yang *disharingkan* masyarakat kepada wirausaha sanitasi berupa kemampuan pembayaran. Kedua belah pihak dalam hal ini menggunakan *knowledge* kemampuan bernegosiasi.

Selanjutnya *knowledge sharing* antara APPSANI dengan wirausaha sanitasi berupa pelatihan dengan *knowledge* yang *disharingkan* berupa Pengalaman wirausaha terdahulu dan Kemampuan negosiasi. Pihak bank melakukan *sharing* dengan masyarakat berupa *informal meeting* terkait informasi mengenai pilihan kredit biasa/ serbaguna untuk rakyat.

#### 5.4.9 Skema *Knowledge Sharing* untuk Masalah Pembayaran oleh Pelanggan Macet

Pada masalah pembayaran oleh pelanggan macet, *knowledge sharing* yang terjadi yaitu antara wirausaha sanitasi, APPSANI, pihak Bank dan masyarakat. *Knowledge sharing* yang terjadi antara APPSANI dengan wirausaha sanitasi yaitu berupa pelatihan oleh APPSANI untuk wirausaha sanitasi. Adapun konten *knowledge* yang *disharingkan* adalah berupa Alternatif pilihan pelunasan pembayaran, Kemampuan negosiasi dan Pengalaman terdahulu terkait penagihan pembayaran pelanggan kredit. Selain itu juga dapat terjadi *knowledge sharing*

antar wirausaha sanitasi yang *mensharingkan* pengalaman terdahulu selama menjalani usaha sanitasi terkait pembayaran pelanggan, yang dapat berupa rapat atau *meeting* yang bersifat *formal* maupun *informal*. Hal ini diharapkan mampu memecahkan permasalahan. Wirausaha sanitasi melakukan *knowledge sharing* berupa pemicuan kepada masyarakat dengan *knowledge* yang *disharingkan* berupa Syarat dan ketentuan pelunasan pembayaran. Wirausaha sanitasi menggunakan *knowledge* kemampuan bernegosiasi, dan masyarakat *mensharingkan knowledge* kepada wirausaha sanitasi berupa kemampuan pembayaran.

*Knowledge sharing* selanjutnya yaitu dapat terjadi antara pihak bank dengan masyarakat berupa pertemuan/ rapat *informal* yang membahas mengenai Syarat dan ketentuan pelunasan pembayaran, dan pihak Bank menggunakan *knowledge* kemampuan bernegosiasi. Kemudian pihak Bank dengan APPSANI berupa *feedback* dari hasil *sharing* dengan masyarakat terkait pembayaran/ pelunasan sistem instalasi sanitasi yang sehat yang telah dibangun.

### **5.5 Analisis Database Knowledge**

Pada bab 4 telah dirancang database *knowledge* untuk pihak-pihak yang terlibat dalam *knowledge sharing* di APPSANI yaitu wirausaha sanitasi, APPSANI, fasilitator STBM, tukang, masyarakat, pihak Bank dan toko bangunan/*supplier* material. Total *knowledge* yang dirancang yaitu sebanyak 28 *knowledge*, dimana sejumlah 15 *knowledge* termasuk *tacit knowledge* dan 13 lainnya merupakan *explicit knowledge*. *Knowledge* yang tergolong *tacit* antara lain Manajemen Perubahan (*Change Management*), Manajemen Risiko (*Risk Management*), Manajemen Alokasi Biaya (*Budget Management*), Manajemen Pelatihan (*Training Management*), Manajemen Motivasi (*Motivation Management*), Manajemen Biaya (*Cost Management*), Manajemen Perencanaan Bahan Baku, Manajemen Penjadwalan (*Scheduling Management*), Kemampuan Mengelola Bisnis, Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat, *Public speaking*, Kemampuan Bernegosiasi, Manajemen Pemasaran (*Marketing Management*), Manajemen Rantai Pasok (*Supply chain Management*) serta *Customer retention*.

Alasan dari kelima belas *knowledge* tersebut tergolong *tacit knowledge* adalah karena *knowledge-knowledge* tersebut belum memiliki SOP/ panduan tertulis yang jelas dalam penyimpanan, penggunaan, maupun memperoleh *knowledge* tersebut, dan masih terjadi ambiguitas atau perbedaan-perbedaan diantara pihak-pihak yang memiliki *knowledge* tersebut. Misalkan untuk *knowledge* manajemen perubahan dimana *knowledge* ini merupakan kemampuan untuk memberikan pelatihan/ pemicuan untuk memicu perubahan perilaku masyarakat. Antara pihak-pihak yang memberikan pemicuan kepada masyarakat (wirausaha sanitasi, APPSANI dan fasilitator STBM) memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam mengaplikasikan manajemen perubahan dan *knowledge* ini masih belum memiliki pedoman yang jelas dalam pengaplikasiannya, sehingga *knowledge* ini termasuk pada kategori *tacit*. Kemudian untuk 13 *knowledge* yang tergolong *explicit* antara lain Manajemen Konstruksi, *Quality control*, Manajemen Pengukuran Kinerja (*Performance appraisal Management*), *Maintenance Management*, Pengetahuan tentang instalasi sanitasi yang sehat (Jamban Sehat), Informasi Kredit, Pengetahuan tentang Peraturan Pemerintah terkait Sanitasi dan Kesehatan, Pengetahuan tentang Kesehatan Lingkungan, Pengetahuan tentang Jenis-Jenis Bahan Bangunan, Manajemen Proyek (*Project Management*), Pengetahuan Akses Modal, Dokumentasi (*Documentation*), Pengetahuan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3). Ketiga belas *knowledge* yang tergolong *explicit* ini telah memiliki standar dan pedoman atau acuan tertentu yang memperjelas *knowledge* tersebut. Contohnya saja untuk pengetahuan tentang kesehatan lingkungan termasuk *explicit* karena materi tentang kesehatan lingkungan ini sudah memiliki dokumen tertulis dari pihak kader kesehatan maupun puskesmas.

Untuk wirausaha sanitasi memiliki 23 *knowledge* yaitu Manajemen Perubahan (*Change Management*), *Quality control*, Manajemen Risiko (*Risk Management*), Manajemen Alokasi Biaya (*Budget Management*), Manajemen Pengukuran Kinerja (*Performance appraisal Management*), Manajemen Pelatihan (*Training Management*), Manajemen Motivasi (*Motivation Management*), Manajemen Biaya (*Cost Management*), Manajemen Perencanaan Bahan Baku, Manajemen Penjadwalan (*Scheduling Management*), *Maintenance Management*,

Pengetahuan tentang instalasi sanitasi yang sehat (Jamban Sehat), Kemampuan Mengelola Bisnis, Pengetahuan tentang Kesehatan Lingkungan, *Public speaking*, Kemampuan Bernegosiasi, Manajemen Proyek (*Project Management*), Pengetahuan Akses Modal, Manajemen Pemasaran (*Marketing Management*), Manajemen Rantai Pasok (*Supply chain Management*), *Customer retention*, Dokumentasi (*Documentation*), Pengetahuan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), dengan 9 *explicit knowledge* dan 14 *tacit knowledge*.

Pihak APPSANI memiliki 28 *knowledge* yaitu Manajemen Perubahan (*Change Management*), Manajemen Konstruksi, *Quality control*, Manajemen Risiko (*Risk Management*), Manajemen Alokasi Biaya (*Budget Management*), Manajemen Pengukuran Kinerja (*Performance appraisal Management*), Manajemen Pelatihan (*Training Management*), Manajemen Motivasi (*Motivation Management*), Manajemen Biaya (*Cost Management*), Manajemen Perencanaan Bahan Baku, Manajemen Penjadwalan (*Scheduling Management*), *Maintenance Management*, Pengetahuan tentang instalasi sanitasi yang sehat (Jamban Sehat), Informasi Kredit, Pengetahuan tentang Peraturan Pemerintah terkait Sanitasi dan Kesehatan, Kemampuan Mengelola Bisnis, Pengetahuan tentang Kesehatan Lingkungan, Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat, Pengetahuan tentang Jenis-Jenis Bahan Bangunan, *Public speaking*, Kemampuan Bernegosiasi, Manajemen Proyek (*Project Management*), Pengetahuan Akses Modal, Manajemen Pemasaran (*Marketing Management*), Manajemen Rantai Pasok (*Supply chain Management*), *Customer retention*, Dokumentasi (*Documentation*), Pengetahuan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), dengan 15 *tacit knowledge* dan 13 *explicit knowledge*.

Fasilitator STBM memiliki 11 *knowledge* yaitu Manajemen Perubahan (*Change Management*), Manajemen Pelatihan (*Training Management*), Manajemen Motivasi (*Motivation Management*), Pengetahuan tentang instalasi sanitasi yang sehat (Jamban Sehat), Informasi Kredit, Pengetahuan tentang Peraturan Pemerintah terkait Sanitasi dan Kesehatan, Pengetahuan tentang Kesehatan Lingkungan, *Public speaking*, Kemampuan Bernegosiasi, Pengetahuan

tentang Budaya Masyarakat dan Dokumentasi (*Documentation*) dengan 6 *tacit knowledge* dan 5 *explicit knowledge*.

Selanjutnya pihak tukang memiliki 12 *knowledge* yaitu Manajemen Konstruksi, *Quality control*, Manajemen Risiko (*Risk Management*), Manajemen Biaya (*Cost Management*), Manajemen Perencanaan Bahan Baku, Manajemen Penjadwalan (*Scheduling Management*), *Maintenance Management*, Pengetahuan tentang instalasi sanitasi yang sehat (Jamban Sehat), Pengetahuan tentang Jenis-Jenis Bahan Bangunan, Kemampuan Bernegosiasi, Manajemen Rantai Pasok (*Supply chain Management*) serta Pengetahuan tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), dengan masing-masing 6 *tacit* dan *explicit knowledge*.

Selanjutnya untuk pihak-pihak lainnya yaitu masyarakat, pihak Bank dan *supplier material*/ toko bangunan, masing-masing memiliki jumlah *knowledge* sebanyak 2, 4 dan 3. *Knowledge* yang dimiliki masyarakat adalah pengetahuan tentang budaya masyarakat itu sendiri dan juga kemampuan bernegosiasi, yang keduanya merupakan *tacit knowledge*. Kemudian *knowledge* yang dimiliki pihak Bank yaitu Manajemen Biaya (*Cost Management*), Informasi Kredit, Kemampuan Bernegosiasi dan Pengetahuan Akses Modal, dimana 2 diantaranya merupakan *tacit knowledge* dan 2 lainnya *explicit knowledge*. Selanjutnya pihak toko bangunan/ *supplier material*, *knowledge* yang dimiliki yaitu Pengetahuan tentang Jenis-Jenis Bahan Bangunan, Kemampuan Bernegosiasi, Manajemen Rantai Pasok (*Supply chain Management*) yang 2 diantaranya merupakan *tacit knowledge* dan 1 *explicit knowledge*.

### **5.6 Analisis House of Quality**

Pada subbab ini akan dijelaskan mengenai analisis dari HoQ yang telah dibuat sebelumnya. Terdapat sembilan atribut yang berisi masalah wirausaha sanitasi dan sembilan belas respon teknis yang berisi pihak-pihak dan kontribusi *knowledge sharing* pada HoQ APPSANI ini. Pada atribut modal, terdapat 5 hubungan kuat dengan respon teknis dari pihak wirausaha sanitasi yaitu mengikuti pelatihan oleh APPSANI, melakukan pemicuan kepada masyarakat, mengadakan *formal meeting* antar wusan, mengadakan *informal meeting* antar wusan dan

mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank. Terdapat pula 2 hubungan kuat dengan respon teknis dari pihak APPSANI yaitu menyelenggarakan pelatihan untuk wusan dan mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank. Hubungan kuat ini terjadi karena masalah modal ini dialami wirausaha sanitasi jika setelah dilakukan pemicuan banyak terjadi order yang tidak membayar secara tunai sehingga dana milik wirausaha sendiri tidak mencukupi untuk produksi. Selanjutnya 2 hubungan sedang dengan respon teknis wirausaha sanitasi melakukan mediasi dengan masyarakat dan dengan respon teknis pihak APPSANI yaitu mengadakan FGD antar pihak APPSANI.

Pada atribut keterbatasan jumlah cetakan, terdapat 4 hubungan kuat dengan respon teknis dari pihak wirausaha sanitasi yaitu mengikuti pelatihan oleh APPSANI, mengadakan *formal meeting* antar wusan, mengadakan *informal meeting* antar wusan dan mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank. Terdapat pula 2 hubungan kuat dengan respon teknis dari pihak APPSANI yaitu menyelenggarakan pelatihan untuk wusan dan mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank. Hubungan kuat ini terjadi karena masalah keterbatasan jumlah cetakan ini dialami wirausaha sanitasi saat banyak terjadi order namun jumlah cetakan yang dimiliki terbatas, dan biasanya karena masalah modal. Selanjutnya 2 hubungan sedang dengan respon teknis pihak APPSANI yaitu mengadakan FGD antar pihak APPSANI dan dengan respon teknis pihak tukang yaitu melakukan percakapan *informal* antar tukang.

Pada atribut *mindset* warga cenderung minta gratis, terdapat 5 hubungan kuat dengan respon teknis dari pihak wirausaha sanitasi yaitu mengikuti pelatihan oleh APPSANI, melakukan pemicuan kepada masyarakat, mengadakan *formal meeting* antar wusan, mengadakan *informal meeting* antar wusan dan melakukan *brainstorming* dengan fasilitator STBM. Selain itu terdapat 1 hubungan kuat dengan respon teknis dari pihak APPSANI yaitu menyelenggarakan pelatihan untuk wusan. Terdapat juga 2 hubungan kuat dengan respon teknis fasilitator STBM yaitu melakukan pemicuan kepada masyarakat dan melakukan *brainstorming* dengan wusan. Hubungan kuat ini terjadi karena masalah *mindset* warga cenderung minta gratis ini dialami wirausaha sanitasi saat pemicuan

dilakukan sehingga memerlukan teknik dan strategi tertentu untuk mengatasinya. Selanjutnya 2 hubungan sedang dengan respon teknis wirausaha sanitasi melakukan mediasi dengan masyarakat dan dengan respon teknis pihak APPSANI yaitu mengadakan FGD antar pihak APPSANI.

Pada atribut kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih, terdapat 7 hubungan kuat dengan respon teknis dari pihak wirausaha sanitasi yaitu mengikuti pelatihan oleh APPSANI, melakukan pemicuan kepada masyarakat, mengadakan *formal meeting* antar wusan, mengadakan *informal meeting* antar wusan, mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank, melakukan *brainstorming* dengan fasilitator STBM dan melakukan percakapan *informal* dengan pengepul pasir. Selain itu terdapat 3 hubungan kuat dengan respon teknis dari pihak APPSANI yaitu menyelenggarakan pelatihan untuk wusan, mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank dan menyelenggarakan pelatihan untuk fasilitator STBM. Selanjutnya 3 hubungan kuat terjadi dengan seluruh respon teknis pihak fasilitator STBM. Hubungan kuat ini terjadi karena masalah kurang tenaga terlatih untuk pemasaran dan penagih ini dialami saat pemicuan dan pelunasan sehingga dari pihak wirausaha sanitasi akan lebih baik jika menguasai *marketing management* dan banyak melakukan *sharing* dengan pihak-pihak yang berhubungan dan memiliki pengalaman dalam pemasaran dan penagihan. Selanjutnya 1 hubungan sedang dengan respon teknis pihak APPSANI yaitu mengadakan FGD antar pihak APPSANI.

Pada atribut transportasi sulit, terdapat 5 hubungan kuat dengan respon teknis dari pihak wirausaha sanitasi yaitu mengadakan *formal meeting* antar wusan, mengadakan *informal meeting* antar wusan, mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank, melakukan *brainstorming* dengan fasilitator STBM dan melakukan percakapan *informal* dengan *supplier* material. Selain itu terdapat 1 hubungan kuat dengan respon teknis dari pihak APPSANI yaitu mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank. Selanjutnya 1 hubungan kuat dengan respon teknis fasilitator STBM melakukan *brainstorming* dengan wusan. Hubungan kuat ini terjadi karena masalah transportasi sulit ini biasanya disebabkan moda transportasi yang dimiliki wirausaha sanitasi kurang memadai karena masalah

modal dan kesulitan dalam memilih moda transportasi. Selanjutnya 1 hubungan sedang dengan respon teknis pihak tukang yaitu melakukan percakapan *informal* antar tukang. Kemudian terdapat 3 hubungan lemah yaitu dari respon teknis wirausaha sanitasi mengikuti pelatihan oleh APPSANI, respon teknis APPSANI menyelenggarakan pelatihan untuk wusan, dan mengadakan FGD antar pihak APPSANI.

Selanjutnya untuk atribut keterbatasan jumlah tukang yang kompeten terdapat 4 hubungan kuat dengan respon teknis wirausaha sanitasi yaitu mengikuti pelatihan oleh APPSANI, mengadakan *formal* dan *informal meeting* antar wusan dan melakukan *briefing* kepada tukang. Kemudian terdapat 2 hubungan kuat dengan respon teknis APPSANI menyelenggarakan pelatihan untuk wusan dan mengadakan FGD antar pihak APPSANI. 2 hubungan kuat lainnya yaitu dengan seluruh respon teknis tukang. Hubungan kuat ini dikarenakan keterbatasan jumlah tukang dapat mempengaruhi kinerja produksi dari wirausaha sanitasi sendiri dalam memenuhi order sehingga perlu dilakukan peningkatan baik kuantitas maupun kualitas dari tukang. Selanjutnya terdapat 2 hubungan lemah dengan respon teknis APPANI yaitu melakukan *brainstorming* dengan fasilitator STBM dan melakukan percakapan *informal* dengan *supplier* material. Terdapat 2 hubungan lemah juga dengan respon teknis fasilitator STBM melakukan pemecuan kepada masyarakat dan melakukan *brainstorming* dengan wusan.

Selanjutnya untuk masalah sulit memperoleh pasir, terdapat 1 hubungan kuat dengan respon teknis wirausaha sanitasi yaitu melakukan percakapan *informal* dengan *supplier* material. Hal ini karena *supplier* material di daerah tersebut seharusnya tahu bagaimana dan dimana untuk mendapatkan pasir sehingga diharapkan dengan wusan melakukan *knowledge sharing* dengan *supplier* material maupun toko bangunan, kesulitan ini dapat teratasi. Selanjutnya terdapat 1 hubungan sedang dengan respon teknis fasilitator STBM mengikuti pelatihan oleh APPSANI dan 1 dengan respon teknis tukang melakukan percakapan *informal* antar tukang. Kemudian juga terdapat 2 hubungan lemah dengan respon teknis wusan yaitu mengikuti pelatihan oleh APPSANI dan melakukan *brainstorming* dengan fasilitator STBM. 2 hubungan lemah juga

dimiliki oleh respon teknis APPSANI yaitu menyelenggarakan pelatihan untuk wusan dan mengadakan FGD antar pihak APPSANI. Lalu terdapat 1 hubungan lemah dengan respon teknis fasilitator STBM yaitu melakukan *brainstorming* dengan wusan.

Untuk masalah terlalu banyak permintaan kredit terdapat 5 hubungan kuat dengan respon teknis wusan yaitu mengikuti pelatihan oleh APPSANI, mengadakan *formal* dan *informal meeting* antar wusan, melakukan *brainstorming* dengan fasilitator STBM dan melakukan mediasi dengan masyarakat. Terdapat juga 2 hubungan kuat dengan respon teknis APPSANI yaitu menyelenggarakan pelatihan untuk wusan dan mengadakan *formal meeting* dengan pihak Bank. Terdapat 1 hubungan kuat dengan respon teknis fasilitator STBM yaitu melakukan *brainstorming* dengan wusan. Hubungan kuat ini disebabkan karena masyarakat merasa harga yang ditawarkan tinggi sehingga mereka yang tertarik membeli cenderung mengajukan untuk membeli secara kredit, padahal untuk melakukan produksi, wirausaha sanitasi juga perlu modal baik untuk pembelian alatp produksi, material, distribusi dan lain sebagainya. Selanjutnya terdapat 1 hubungan sedang dengan respon teknis APPSANI yaitu mengadakan FGD antar pihak APPSANI serta 1 hubungan lemah dengan respon teknis wusan mengadakan *formal meeting* dengan pihak Bank.

Terakhir, untuk masalah pembayaran oleh pelanggan macet, terdapat 4 hubungan kuat dengan respon teknis wusan yaitu mengikuti pelatihan oleh APPSANI, mengadakan *formal* dan *informal meeting* antar wusan serta melakukan mediasi dengan masyarakat. Hal ini dilakukan untuk mencapai kata mufakat dalam pembayaran macet sekaligus mengatasi masalah pembayaran yang macet. Selanjutnya terdapat 2 hubungan sedang dengan respon teknis wusan yaitu melakukan pemicuan kepada masyarakat dan melakukan *brainstorming* dengan fasilitator STBM. Lalu terdapat 1 hubungan sedang dengan respon teknis APPSANI yaitu mengadakan FGD antar pihak APPSANI dan 2 hubungan sedang dengan respon teknis fasilitator STBM melakukan pemicuan kepada masyarakat dan melakukan *brainstorming* dengan wusan.

Kemudian selanjutnya hubungan atap pada HoQ menjelaskan tentang hubungan antar respon teknis. Hubungan pada atap ini dapat dilihat pada lampiran 4. Adapun hubungan yang terjadi semuanya bersifat positif, dan pada respon teknis wusan, mengikuti pelatihan oleh APPSANI memiliki hubungan positif dengan respon teknis Melakukan pemicuan kepada masyarakat, mengadakan *formal meeting* antar wusan, mengadakan *informal meeting* antar wusan, mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank dan melakukan *briefing* kepada tukang, kemudian dengan respon teknis APPSANI menyelenggarakan pelatihan untuk wusan dan menyelenggarakan pelatihan untuk fasilitator STBM, selanjutnya dengan respon teknis fasilitator STBM melakukan pemicuan kepada masyarakat dan dengan respon teknis tukang mengikuti *briefing* oleh wusan dan melakukan percakapan *informal* antar tukang.

Pada respon teknis wusan melakukan pemicuan kepada masyarakat, terdapat hubungan positif dengan respon teknis mengadakan *formal meeting* antar wusan, mengadakan *informal meeting* antar wusan, mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank, melakukan *brainstorming* dengan fasilitator STBM, melakukan percakapan *informal* dengan *supplier* material, melakukan *briefing* kepada tukang dan melakukan mediasi dengan masyarakat, kemudian dengan respon teknis APPSANI menyelenggarakan pelatihan untuk wusan, menyelenggarakan pelatihan untuk fasilitator STBM, mengadakan FGD antar pihak APPSANI serta dengan respon teknis fasilitator STBM melakukan pemicuan kepada masyarakat dan melakukan *brainstorming* dengan wusan.

Pada HoQ APPSANI ini didapatkan hasil respon teknis yang memiliki *importance technical rating* tertinggi sebesar 6.694722565 yaitu “Mengadakan *formal meeting* antar wusan” dan “Mengadakan *informal meeting* antar wusan”. Adapun urutan respon teknis dari tertinggi sampai terendah yaitu:

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 pemecuan kepada masyarakat
6. Melakukan *brainstorming* dengan fasilitator STBM
7. Melakukan mediasi dengan masyarakat
8. Melakukan percakapan *informal* dengan *supplier* material
9. Melakukan percakapan *informal* dengan pengepul pasir
10. Melakukan *briefing* kepada tukang

Untuk pihak APPSANI:

1. Menyelenggarakan pelatihan untuk wusan
2. Mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank
3. Mengadakan FGD antar pihak APPSANI
4. Menyelenggarakan pelatihan untuk fasilitator STBM

Untuk Fasilitator STBM:

1. Melakukan *brainstorming* dengan wusan
2. Melakukan pemecuan kepada masyarakat
3. Mengikuti pelatihan oleh APPSANI

Untuk Tukang:

1. Melakukan percakapan *informal* antar tukang
2. Mengikuti *briefing* oleh wusan

### **5.7 Analisis FAST Diagram**

Pada subbab ini akan dijelaskan mengenai analisis dari sembilan FAST diagram untuk menyelesaikan sembilan masalah wirausaha sanitasi yang telah disusun sebelumnya. Untuk menyelesaikan masalah modal, pihak-pihak yang terlibat antara lain APPSANI, wirausaha sanitasi dan fasilitator STBM. Strategi yang diusulkan yaitu menjalin hubungan baik dan berkelanjutan dengan pihak

Bank, meningkatkan pengetahuan APPSANI tentang modal dan keuangan, menjalin hubungan baik dengan masyarakat di daerah pemicuan serta mengadakan pelatihan terintegrasi untuk wirausaha sanitasi, fasilitator STBM dan sanitarian. Alternatif solusi dari masalah modal ini antara lain modal dapat diperoleh dari prive, kredit usaha rakyat dari bank, maupun dari pembayaran oleh pelanggan baik berupa tunai maupun kredit, arisan, urunan dari masyarakat dan sebagainya.

Kemudian untuk masalah keterbatasan jumlah cetakan, pihak yang terlibat antara lain APPSANI, wirausaha sanitasi dan pihak Bank. Strategi yang diusulkan yaitu mengadakan agenda rapat/ pertemuan rutin APPSANI yang membahas isu kekinian, menjalin hubungan baik dan berkelanjutan dengan pihak Bank, meningkatkan pengetahuan APPSANI tentang modal dan keuangan serta mengadakan event pertemuan rutin antar wusan per region di APPSANI. Alternatif solusi dari masalah modal ini antara lain modal untuk membeli cetakan dapat diperoleh dari prive, kredit usaha rakyat dari bank, maupun dari melakukan peminjaman atau sewa kepada wirausaha sanitasi lainnya.

Selanjutnya untuk masalah masalah *mindset* warga cenderung minta gratis, pihak-pihak yang terlibat antara lain wirausaha sanitasi, fasilitator STBM dan APPSANI. Strategi yang diusulkan adalah mengadakan pemicuan kepada masyarakat secara terintegrasi antara fasilitator STBM dengan wusan, menjalin hubungan baik dan berkelanjutan dengan pihak Bank, meningkatkan pengetahuan APPSANI tentang modal dan keuangan, menjalin hubungan baik dengan masyarakat di daerah pemicuan serta mengadakan pelatihan terintegrasi untuk wirausaha sanitasi, fasilitator STBM dan sanitarian. Dengan adanya strategi ini maka diharapkan adanya pemecahan masalah *mindset* warga cenderung minta gratis karena pemicuan dilakukan secara terintegrasi dan sesuai budaya masyarakat sehingga lebih efektif.

Untuk masalah masalah kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih, pihak-pihak yang terlibat antara lain wirausaha sanitasi, fasilitator STBM dan APPSANI. Strategi yang diusulkan yaitu mengadakan pelatihan terintegrasi untuk wirausaha sanitasi, fasilitator STBM dan sanitarian. Selain itu

terdapat usulan tambahan berupa melibatkan *Expert* di bidang *Marketing* untuk memberi pelatihan kepada wirausaha sanitasi terkait bidang *Marketing Management*.

Kemudian untuk masalah masalah transportasi sulit, pihak-pihak yang terlibat antara lain wirausaha sanitasi, fasilitator STBM dan APPSANI pengepul pasir, *supplier* material/ toko bangunan dan pihak Bank. Strategi yang diusulkan adalah mengadakan agenda rapat/ pertemuan rutin APPSANI yang membahas isu kekinian, mengenali terlebih dahulu karakteristik alam dan budaya daerah yang akan dilakukan pemukiman agar dapat mempersiapkan strategi ke depan, menjalin hubungan baik dan berkelanjutan dengan pihak Bank serta meningkatkan pengetahuan APPSANI tentang modal dan keuangan. Alternatif solusi dari masalah transportasi sulit ini antara lain modal untuk membeli alat transportasi dapat diperoleh dari kredit usaha rakyat dari bank, maupun solusi dari pihak toko bangunan/ *supplier* material terkait pilihan moda transportasi atau pilihan pelayanan *delivery*/ pengiriman dari toko ke tempat eksekusi pembangunan jamban sehat.

Selanjutnya untuk masalah keterbatasan jumlah tukang yang kompeten, pihak yang terlibat antara lain wirausaha sanitasi, fasilitator STBM, pengepul pasir, *supplier* material/ toko bangunan dan tukang. Strategi yang diusulkan yaitu mengenali terlebih dahulu karakteristik alam dan budaya daerah yang akan dilakukan pemukiman, meningkatkan kualitas dan kuantitas tukang serta mengadakan event pertemuan rutin antar wusan per region di APPSANI.

Untuk masalah sulit memperoleh pasir, pihak yang terlibat ialah wirausaha sanitasi, fasilitator STBM, pengepul pasir, *supplier* material/ toko bangunan APPSANI dan tukang. Strategi yang diusulkan adalah mengenali terlebih dahulu karakteristik alam dan budaya daerah yang akan dilakukan pemukiman, meningkatkan kualitas dan kuantitas tukang, menjalin hubungan baik dengan masyarakat di daerah pemukiman serta mengadakan agenda rapat/ pertemuan rutin APPSANI yang membahas isu kekinian. Diharapkan masalah sulit memperoleh pasir ini terselesaikan karena dari hasil *knowledge sharing*, wirausaha sanitasi jadi mengetahui tempat dan cara mendapatkan bahan baku terutama pasir.

Lalu untuk masalah terlalu banyak permintaan kredit, pihak yang terlibat yaitu wirausaha sanitasi, fasilitator STBM, pengepul pasir, *supplier* material/ toko bangunan APPSANI dan tukang. Strategi yang diusulkan adalah mengenali terlebih dahulu karakteristik alam dan budaya daerah yang akan dilakukan pemicuan, mengadakan agenda rapat/ pertemuan rutin APPSANI yang membahas isu kekinian, menjalin hubungan baik dan berkelanjutan dengan pihak Bank, meningkatkan pengetahuan APPSANI tentang modal dan keuangan, menjalin hubungan baik dengan masyarakat di daerah pemicuan serta mengadakan pelatihan terintegrasi untuk wirausaha sanitasi, fasilitator STBM dan sanitarian.

Kemudian untuk masalah pembayaran oleh pelanggan macet, pihak yang terlibat adalah wirausaha sanitasi, fasilitator STBM dan APPSANI pengepul pasir, *supplier* material/ toko bangunan, masyarakat dan pihak Bank. Strategi yang diusulkan yaitu mengenali terlebih dahulu karakteristik alam dan budaya daerah yang akan dilakukan pemicuan, mengadakan agenda rapat/ pertemuan rutin APPSANI yang membahas isu kekinian, menjalin hubungan baik dan berkelanjutan dengan pihak Bank, meningkatkan pengetahuan APPSANI tentang modal dan keuangan serta menjalin hubungan baik dengan masyarakat di daerah pemicuan. Diharapkan masalah ini terselesaikan karena terjalin perjanjian pembayaran antara wusan dengan pelanggan.

## **5.8 Analisis Rancangan Pengukuran Kinerja *Knowledge Sharing***

Pada subbab ini akan dijelaskan mengenai analisis dari rancangan pengukuran kinerja *knowledge sharing* yang telah dibuat sebelumnya. Perancangan pengukuran kinerja *knowledge sharing* ini dilakukan dengan pembuatan KPI *knowledge sharing* untuk wirausaha sanitasi, pihak APPSANI, fasilitator STBM dan tukang. Pembuatan *knowledge sharing* KPI ini didasarkan pada *tacit knowledge* yang dimiliki oleh pihak-pihak dalam *triple helix*. Karena diasumsikan bahwa *knowledge* yang bersifat *explicit* telah memiliki penjelasan dan pengukuran yang jelas.

Untuk wirausaha sanitasi, *knowledge sharing* KPI yang dimiliki adalah sebanyak 112. Salah satu *knowledge* yaitu manajemen perubahan atau *change management* yaitu berupa *knowledge* untuk memberi seminar/ pelatihan secara berkala; kemampuan membuat perubahan perilaku dan mengatasi dampak dari terjadinya perubahan yang harus dimiliki oleh wirausaha sanitasi agar dapat memicu terjadinya perubahan perilaku masyarakat dari BABS menjadi ODF. Di dalam *knowledge* ini terdapat 8 KPI *knowledge sharing*, yaitu Jumlah kegiatan *sharing* tentang Manajemen Perubahan; Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (*sharing*, 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 *knowledge* Manajemen Perubahan; serta Hasil *post test* kegiatan *sharing* tentang Manajemen Perubahan. Pada KPI Jumlah kegiatan *sharing* tentang Manajemen Perubahan memiliki KPI *properties* dengan deskripsi Jumlah kegiatan *sharing* tentang Manajemen Perubahan yang dilakukan baik *formal* maupun *informal* dan tujuannya adalah untuk mengetahui jumlah frekuensi pertemuan/ *sharing* terkait Manajemen Perubahan. Formula atau cara mengukur KPI ini yaitu dengan menghitung hasil pencatatan tiap kali diadakan kegiatan *sharing* tentang Manajemen Perubahan. Frekuensi pengukuran dilakukan tiap kali diadakan kegiatan *sharing*. KPI ini direview 1 tahun sekali dalam laporan pertanggungjawaban tahunan oleh APPSANI. Sumber data untuk KPI ini dapat diperoleh dari buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban. Pemilik KPI ini adalah yang memiliki *knowledge* manajemen perubahan, yaitu wirausaha sanitasi, APPSANI dan fasilitator STBM.

*Knowledge sharing* KPI yang dimiliki pihak APPSANI adalah sebanyak 116. Salah satu *knowledge* yaitu manajemen pelatihan atau *training management* yaitu berupa *knowledge* dalam 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 dan juga memberikan pelatihan kepada sanitarian agar dapat melakukan pemucuan kepada masyarakat secara maksimal. Di dalam *knowledge* ini terdapat 8 KPI *knowledge sharing*, yaitu Jumlah kegiatan *sharing* tentang Manajemen Pelatihan; Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (*sharing*, pelatihan dll) terkait Manajemen Pelatihan; Biaya pelatihan Manajemen Pelatihan; Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Pelatihan; % pihak yang menguasai Manajemen Pelatihan yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM; Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Pelatihan dalam mendukung efektivitas organisasi; Laporan aktivitas *knowledge* Manajemen Pelatihan; serta Hasil *post test* kegiatan *sharing* tentang Manajemen Pelatihan.

Pada KPI *properties* Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (*sharing*, pelatihan dll) terkait Manajemen Pelatihan deskripsinya adalah berapa banyak jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (*sharing*, pelatihan dll) terkait Manajemen Pelatihan. Tujuannya yaitu untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ *sharing* terkait Manajemen Pelatihan.

Formula untuk mengukur KPI ini yaitu dilakukan pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan *sharing* tentang Manajemen Pelatihan yang diukur setiap kali diadakan kegiatan *sharing* dan direview 1 tahun sekali dalam laporan pertanggungjawaban tahunan APPSANI. Sumber data dari KPI ini dapat berasal dari buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban. Pemilik KPI ini adalah yang otomatis pemilik *knowledge* manajemen pelatihan yaitu wusan, APPSANI dan fasilitator STBM.

*Knowledge sharing* KPI yang dimiliki fasilitator STBM adalah sebanyak 44. Salah satu *knowledge* yaitu Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat. Pada *knowledge* ini terdapat 4 KPI *knowledge sharing* yaitu Jumlah kegiatan *sharing* terkait Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat; Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (*sharing*, pelatihan dll) tentang Budaya Masyarakat; Rasio jumlah pihak yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat; serta % pihak yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat yang berpartisipasi

dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM. Pada KPI Rasio jumlah pihak yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat, deskripsi pada KPI propertiesnya adalah berapa rasio atau perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat dibandingkan dengan yang tidak memiliki. Tujuan adanya KPI ini adalah untuk mengetahui perbandingan jumlah dari yang memiliki pengetahuan dengan yang tidak, yang mana semakin banyak yang memiliki pengetahuan ini maka semakin bagus. Formula atau cara mengukur KPI ini yaitu dengan melakukan perhitungan jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat dibagi dengan jumlah pihak pemilik KPI seluruhnya. Frekuensi pengukuran dilakukan 6 bulan sekali dengan frekuensi review 1 tahun sekali pada laporan pertanggungjawaban tahunan APPSANI. Sumber data dapat berasal dari Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI dan Laporan pertanggungjawaban. Pemilik KPI ini adalah pemilik *knowledge* ini yaitu APPSANI dan fasilitator STBM.

Selanjutnya, *knowledge sharing* KPI yang dimiliki pihak tukang adalah sebanyak 48. Salah satu *knowledge* yaitu manajemen risiko atau *risk management*, yaitu *knowledge* dalam melakukan mitigasi risiko yang terjadi, kemampuan mengidentifikasi risiko, kemampuan membuat tindakan preventif dan korektif. Pada *knowledge* ini terdapat 8 KPI *knowledge sharing*, yaitu Jumlah kegiatan *sharing* tentang Manajemen Risiko; Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (*sharing*, pelatihan dll) terkait Manajemen Risiko; Biaya pelatihan Manajemen Risiko; Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Risiko; % pihak yang menguasai Manajemen Risiko yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM; Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Risiko dalam mendukung efektivitas organisasi; Laporan aktivitas *knowledge* Manajemen Risiko; Hasil *post test* kegiatan *sharing* tentang Manajemen Risiko. Dalam KPI % pihak yang menguasai Manajemen Risiko yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM, deskripsinya yaitu berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai

Manajemen Risiko yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuannya adalah untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi. Formula untuk menghitung KPI ini adalah  $(\text{Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Risiko} - \text{Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Risiko yang berkontribusi}) \times 100\%$ . Frekuensi pengukuran KPI ini adalah 6 bulan sekali dengan frekuensi review 1 tahun sekali pada laporan pertanggungjawaban tahunan APPSANI. Sumber data dari KPI ini berasal dari hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI dan laporan pertanggungjawaban. Pemilik KPI ini adalah wusan, APPSANI, fasilitator STBM dan tukang. Untuk selengkapnya, seluruh *KPI properties* dari 4 pihak ini dicantumkan di lampiran 5.

Selanjutnya untuk pihak-pihak lainnya yaitu masyarakat, pihak Bank dan *supplier material/ toko bangunan*, masing-masing dari ketiga pihak ini tidak memiliki *KPI knowledge sharing* karena dalam penelitian ini, *KPI knowledge sharing* yang dirancang hanya dikhususkan untuk elemen *supply* dari *triple helix*.

## BAB 6

### KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai pengumpulan data yang dilakukan beserta pengolahan data dari tugas akhir ini.

#### 6.1 Kesimpulan

Pada subbab ini akan dijelaskan kesimpulan dari penelitian tugas akhir ini yaitu:

1. Dari hasil kuesioner pembobotan masalah wirausaha sanitasi yang diisi oleh *expert* dan *software* Expert Choice serta perhitungan analisis *pareto*, didapatkan sembilan masalah yang paling berpengaruh untuk wirausaha sanitasi di Jawa Timur, yaitu Modal, Keterbatasan jumlah cetakan, *Mindset* warga cenderung minta gratis, Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih, Transportasi sulit, Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten, Sulit memperoleh pasir, Terlalu banyak permintaan kredit serta Pembayaran oleh pelanggan macet.
2. 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
9. Melakukan percakapan *informal* dengan pengepul pasir
10. Melakukan *briefing* kepada tukang

Untuk pihak APPSANI:

1. Menyelenggarakan pelatihan untuk wusan
2. Mengadakan *formal meeting* kepada pihak Bank
3. Mengadakan FGD antar pihak APPSANI
4. Menyelenggarakan pelatihan untuk fasilitator STBM

Untuk Fasilitator STBM:

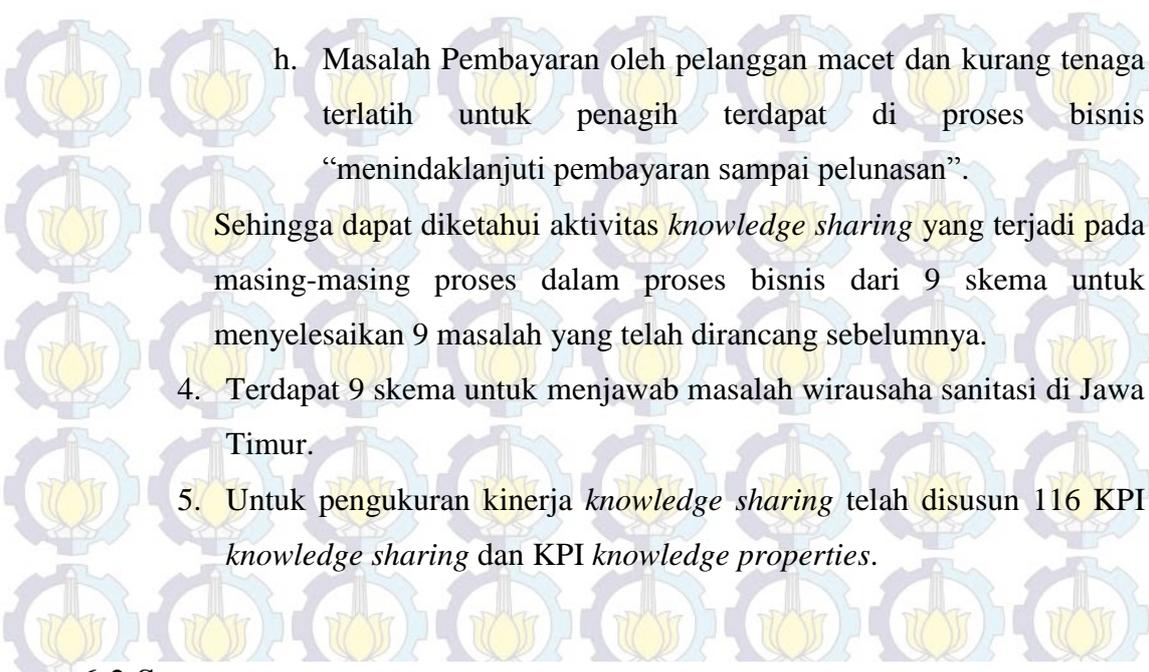
1. Melakukan *brainstorming* dengan wusan
2. Melakukan pemicuan kepada masyarakat
3. Mengikuti pelatihan oleh APPSANI

Untuk Tukang:

1. Melakukan percakapan *informal* antar tukang
2. Mengikuti *briefing* oleh wusan

3. Dari total 11 proses di dalam proses bisnis sanitasi satu pintu APPSANI, 9 masalah wirausaha sanitasi Jawa Timur terletak pada 7 proses di dalamnya. Adapun proses tersebut yaitu:

- a. Di dalam proses bisnis “menindaklanjuti hasil pemicuan” terdapat masalah modal.
- b. Di proses bisnis “eksekusi pemasangan jamban & sistem sanitasi di lokasi” terdapat masalah Keterbatasan jumlah cetakan.
- c. Masalah *Mindset* warga cenderung minta gratis dan kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran terdapat di proses bisnis “melakukan pemicuan dan promosi produk”.
- d. Di proses bisnis “mengirim bahan material ke lokasi pemasangan” terdapat masalah transportasi sulit.
- e. Di proses bisnis “mengatur jadwal tukang” terdapat masalah Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten.
- f. Di proses bisnis “menyiapkan bahan material” terdapat masalah sulit memperoleh pasir.
- g. Di proses bisnis “menindaklanjuti hasil pemicuan” terdapat masalah terlalu banyak permintaan kredit.

- 
- h. Masalah Pembayaran oleh pelanggan macet dan kurang tenaga terlatih untuk penagih terdapat di proses bisnis “menindaklanjuti pembayaran sampai pelunasan”.

Sehingga dapat diketahui aktivitas *knowledge sharing* yang terjadi pada masing-masing proses dalam proses bisnis dari 9 skema untuk menyelesaikan 9 masalah yang telah dirancang sebelumnya.

4. Terdapat 9 skema untuk menjawab masalah wirausaha sanitasi di Jawa Timur.
5. Untuk pengukuran kinerja *knowledge sharing* telah disusun 116 KPI *knowledge sharing* dan KPI *knowledge properties*.

## 6.2 Saran

Berikut adalah saran-saran untuk penelitian selanjutnya.

1. Perancangan dan identifikasi database *knowledge* pada APPSANI sebaiknya diselaraskan dengan framework pengukuran kinerja organisasi agar tidak terjadi gap antara *knowledge management* dengan pengukuran kinerjanya.
2. Dapat dilakukan *feasibility study* terkait diversifikasi bisnis sistem instalasi sanitasi yang sehat berupa usaha biogas dari kotoran manusia.



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Proses Bisnis APPSANI

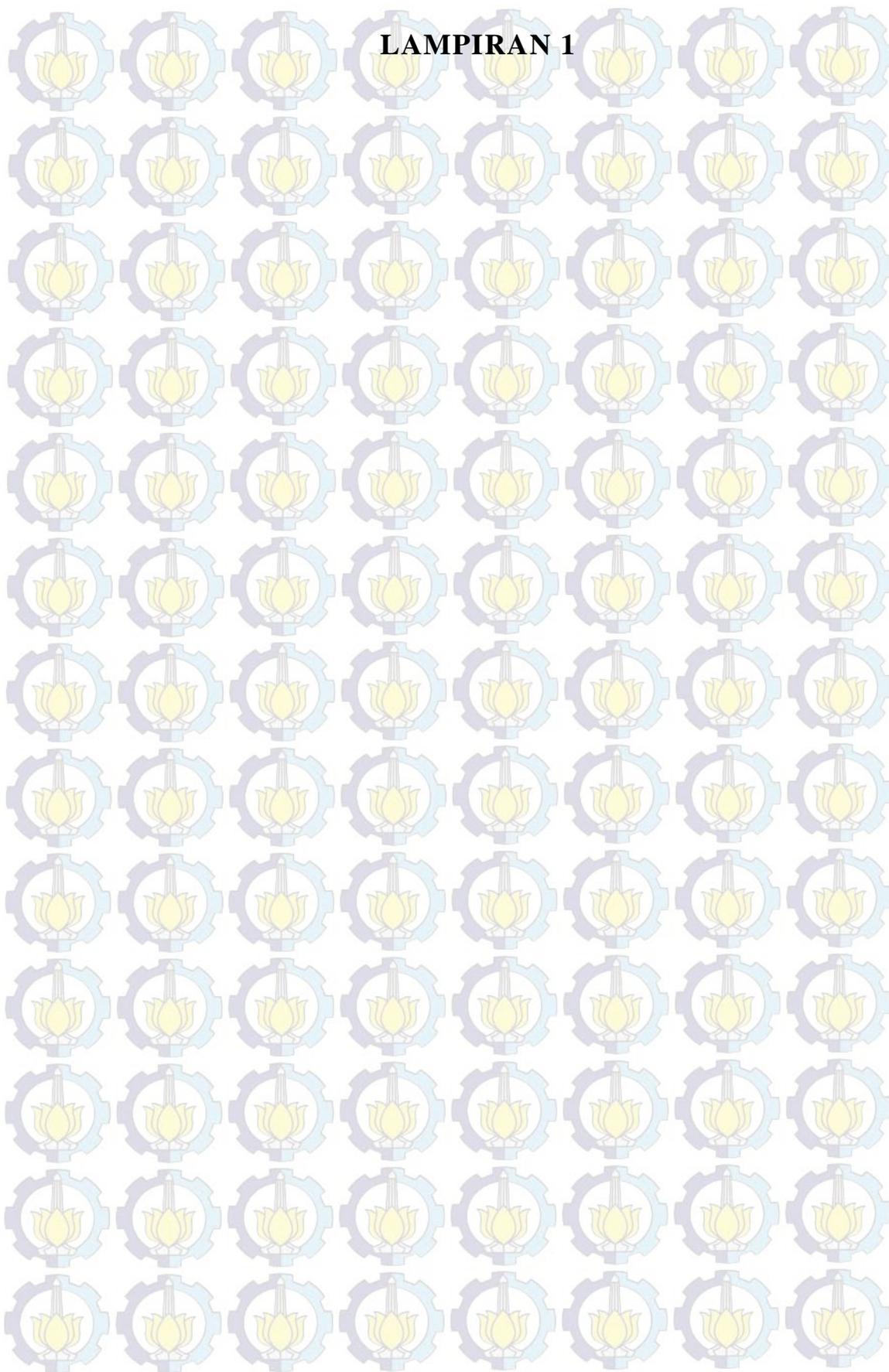
Lampiran 2 : Kuesioner Pembobotan Masalah Wirausaha Sanitasi

Lampiran 3 : *Capture Software Expert Choice*

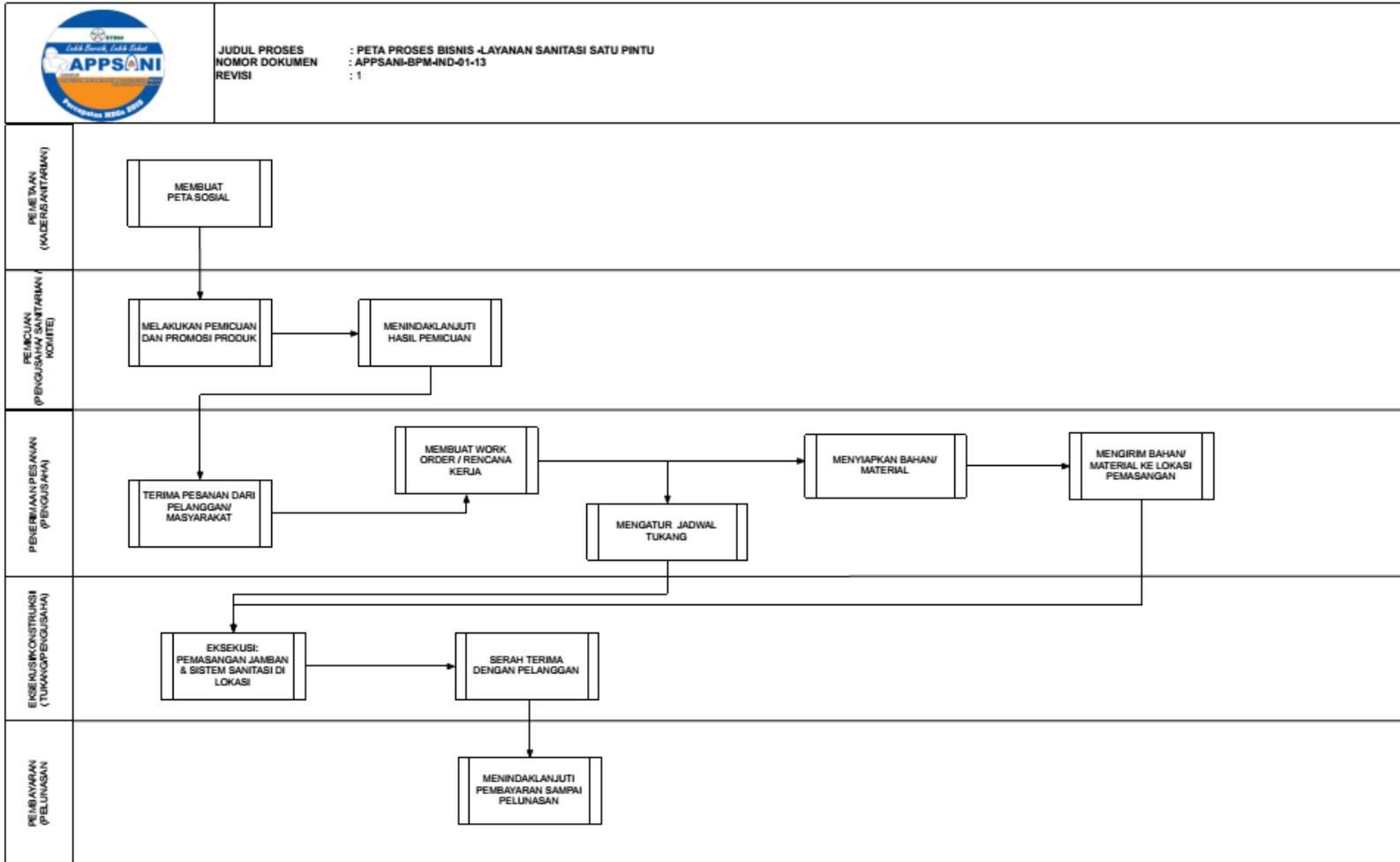
Lampiran 4 : *House of Quality*

Lampiran 5 : *KPI Knowledge Sharing Properties*

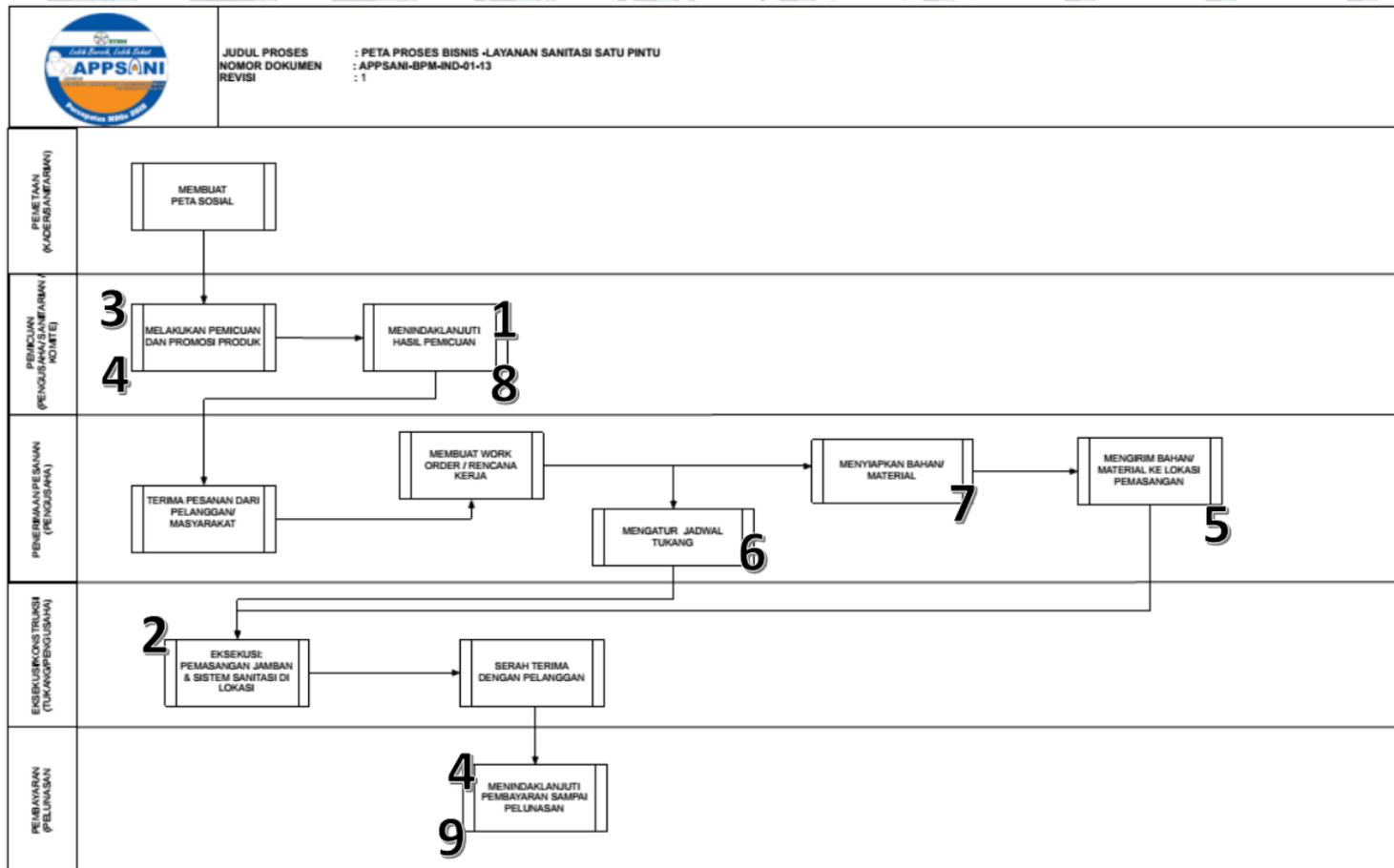
LAMPIRAN 1



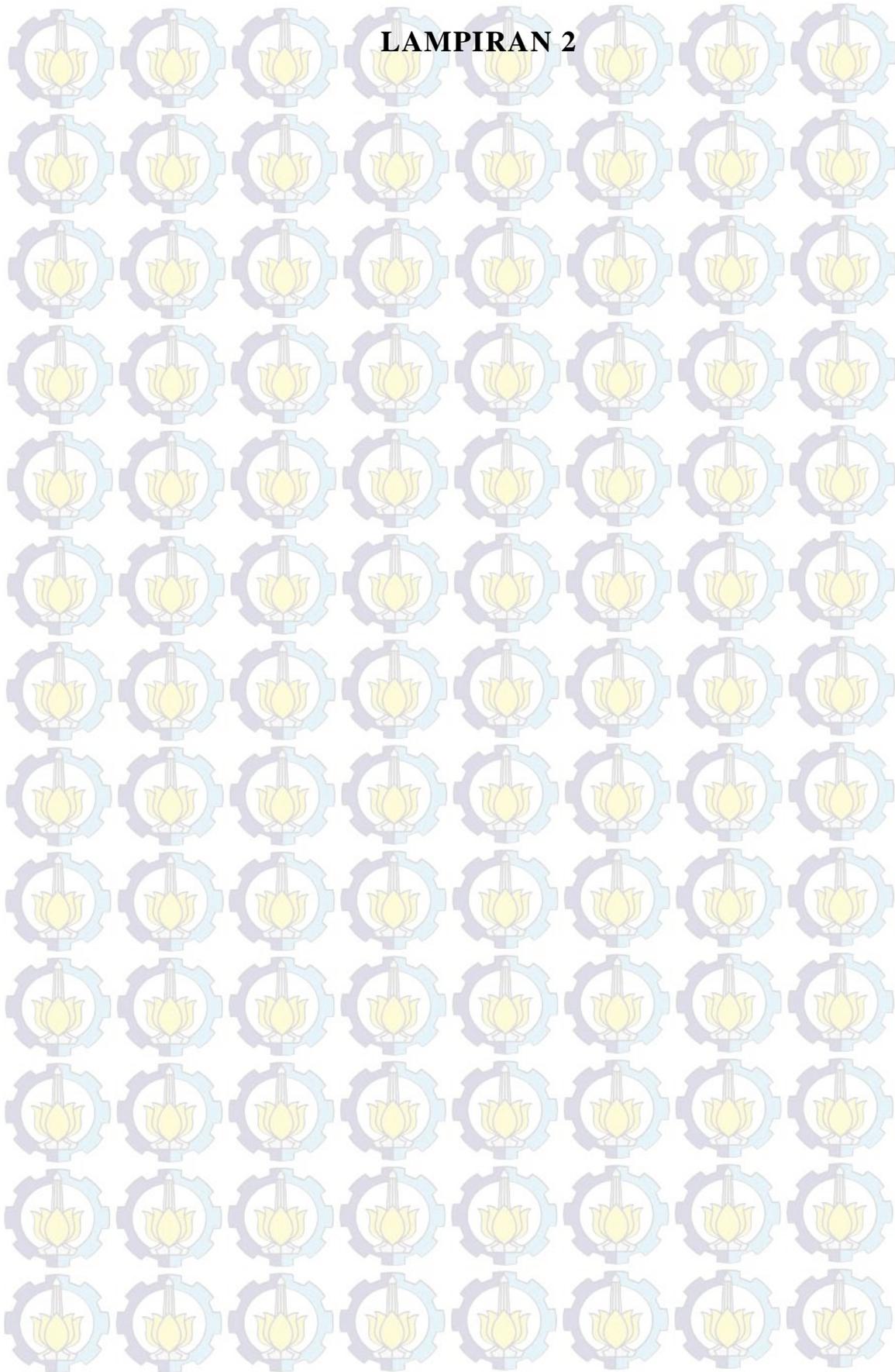
# Proses Bisnis APPSANI



# Proses Bisnis APPSANI dan Tanda Letak 9 Masalah Wirausaha Sanitasi



LAMPIRAN 2



# Capture Pembobotan Software Expert Choice – Expert 1

Treewiew

- Goal: Masalah Wirusaha Sanitasi
  - SDM (L: .209 G: .209)
    - Order terbatas dari pemicuan sanitarian (L: .088 G: .018)
    - Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih (L: .717 G: .150)
    - Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten (L: .195 G: .041)
  - Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku (L: .096 G: .096)
    - Mindset warga cenderung minta gratis (L: .731 G: .070)
    - Masyarakat masih suka pakai gorong-gorong (L: .188 G: .018)
    - Mindset masyarakat masih susah ubah perilaku (L: .081 G: .008)
  - Sarana dan Prasarana (L: .363 G: .363)
    - Transportasi sulit (L: .199 G: .072)
    - Jalan dan medan berbatu (L: .068 G: .025)
    - Keterbatasan jumlah cetakan (L: .733 G: .266)
  - Pendanaan (L: .233 G: .233)
    - Modal (L: .717 G: .167)
    - Terlalu banyak permintaan kredit (L: .195 G: .045)
    - Pembayaran oleh pelanggan macet (L: .088 G: .021)
  - Organisasi (L: .034 G: .034)
    - Kurang koordinasi dan dukungan dari pemerintah saat ada event daerah tertentu (L: .229 G: .008)
    - Pembagian waktu kerja (L: .696 G: .023)
    - Tidak ada badan hukum (untuk kerjasama proyek) (L: .075 G: .003)
  - Proses (L: .024 G: .024)
    - Antusiasme warga menurun (L: .081 G: .002)
    - Diversifikasi bisnis ke depan (L: .731 G: .018)
    - Pemicuan dan pemasaran belum maksimal (L: .188 G: .005)
  - Bahan Baku dan Penunjang (L: .040 G: .040)
    - Sulit memperoleh pasir (L: 1.000 G: .040)

File Edit Assessment Inconsistency Go Tools Help

3:1 abc

SDM Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku

9 8 7 6 5 4 3 2 | 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Compare the relative importance with respect to: Goal: Masalah Wirusaha Sanitasi

	SDM	Pemberdaya	Sarana dan	Pendanaar	Organisasi	Proses	Bahan Bak
SDM		5.0	3.0	2.0	8.0	6.0	7.0
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilal			7.0	3.0	2.0	7.0	6.0
Sarana dan Prasarana				2.0	7.0	7.0	7.0
Pendanaan					7.0	7.0	7.0
Organisasi						2.0	2.0
Proses							3.0
Bahan Baku dan Penunjang	Incon: 0.09						

## Capture Pembobotan Software Expert Choice – Expert 2

Treeview

- Goal: Masalah Wirusaha Sanitasi
  - SDM (L: .353 G: .353)
    - Order terbatas dari pemucuan sanitarian (L: .081 G: .029)
    - Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih (L: .731 G: .258)
    - Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten (L: .188 G: .066)
  - Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku (L: .157 G: .157)
    - Mindset warga cenderung minta gratis (L: .669 G: .105)
    - Masyarakat masih suka pakai gorong-gorong (L: .243 G: .038)
    - Mindset masyarakat masih susah ubah perilaku (L: .088 G: .014)
  - Sarana dan Prasarana (L: .100 G: .100)
    - Transportasi sulit (L: .188 G: .019)
    - Jalan dan medan berbatu (L: .081 G: .008)
    - Keterbatasan jumlah cetakan (L: .731 G: .073)
  - Pendanaan (L: .242 G: .242)
    - Modal (L: .731 G: .177)
    - Terlalu banyak permintaan kredit (L: .188 G: .046)
    - Pembayaran oleh pelanggan macet (L: .081 G: .020)
  - Organisasi (L: .036 G: .036)
    - Kurang koordinasi dan dukungan dari pemerintah saat ada event daerah tertentu (L: .279 G: .010)
    - Pembagian waktu kerja (L: .649 G: .023)
    - Tidak ada badan hukum (untuk kerjasama proyek) (L: .072 G: .003)
  - Proses (L: .089 G: .089)
    - Antusiasme warga menurun (L: .105 G: .009)
    - Diversifikasi bisnis ke depan (L: .637 G: .056)
    - Pemucuan dan pemasaran belum maksimal (L: .258 G: .023)
  - Bahan Baku dan Penunjang (L: .023 G: .023)
    - Sulit memperoleh pasir (L: 1.000 G: .023)

File Edit Assessment Inconsistency Go Tools Help

3:1 ABC

SDM Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku

9 8 7 6 5 4 3 2 | 2 3 4 5 6 7 8 9

Compare the relative importance with respect to: Goal: Masalah Wirusaha Sanitasi

	SDM	Pemberday	Sarana dar	Pendanaar	Organisasi	Proses	Bahan Bak
SDM		5.0	5.0	2.0	5.0	3.0	7.0
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku			3.0	3.0	5.0	3.0	7.0
Sarana dan Prasarana				3.0	5.0	2.0	5.0
Pendanaan					7.0	3.0	7.0
Organisasi						5.0	3.0
Proses							5.0
Bahan Baku dan Penunjang	Incon: 0.09						



# Capture Pembobotan Software Expert Choice – AHP Combined

Treeview

- Goal: Masalah Wirausaha Sanitasi
  - SDM (L: .181 G: .181)
    - Order terbatas dari pemecuan sanitarian (L: .132 G: .024)
    - Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih (L: .528 G: .096)
    - Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten (L: .340 G: .062)
  - Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku (L: .163 G: .163)
    - Mindset warga cenderung minta gratis (L: .682 G: .111)
    - Masyarakat masih suka pakai gorong-gorong (L: .187 G: .031)
    - Mindset masyarakat masih susah ubah perilaku (L: .131 G: .021)
  - Sarana dan Prasarana (L: .234 G: .234)
    - Transportasi sulit (L: .284 G: .067)
    - Jalan dan medan berbatu (L: .134 G: .031)
    - Keterbatasan jumlah cetakan (L: .582 G: .136)
  - Pendanaan (L: .273 G: .273)
    - Modal (L: .631 G: .172)
    - Terlalu banyak permintaan kredit (L: .192 G: .052)
    - Pembayaran oleh pelanggan macet (L: .177 G: .048)
  - Organisasi (L: .043 G: .043)
    - Kurang koordinasi dan dukungan dari pemerintah saat ada event daerah tertentu (L: .371 G: .016)
    - Pembagian waktu kerja (L: .508 G: .022)
    - Tidak ada badan hukum (untuk kerjasama proyek) (L: .121 G: .005)
  - Proses (L: .053 G: .053)
    - Antusiasme warga menurun (L: .139 G: .007)
    - Diversifikasi bisnis ke depan (L: .534 G: .028)
    - Pemecuan dan pemasaran belum maksimal (L: .327 G: .017)
  - Bahan Baku dan Penunjang (L: .053 G: .053)
    - Sulit memperoleh pasir (L: 1.000 G: .053)

File Edit Assessment Inconsistency Go Tools Help

3:1 ABC

SDM

9 8 7 6 5 4 3 2 | 1 2 3 4 5 6 7 8 9  
 .....  
 .....

Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku

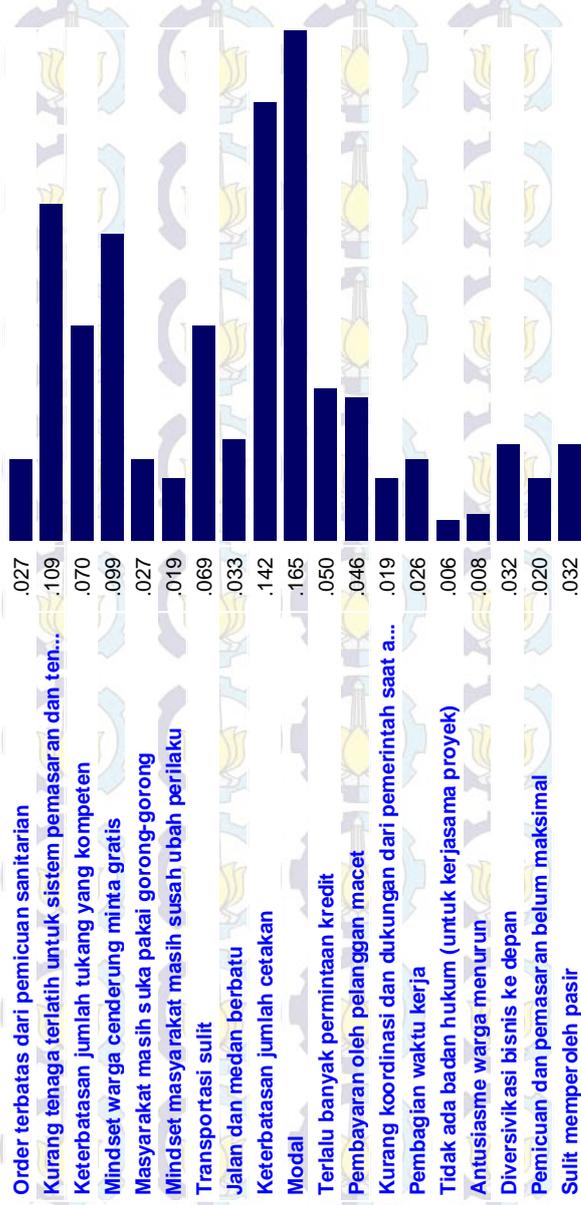
Compare the relative importance with respect to: Goal: Masalah Wirausaha Sanitasi

	SDM	Pemberday	Sarana dar	Pendanaan	Organisasi	Proses	Bahan Bak
SDM		2.54066	1.88405	1.93434	4.22949	2.44949	2.64575
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku			1.52753	1.73205	2.78316	4.58258	5.24361
Sarana dan Prasarana				1.22474	5.20681	4.14082	3.95632
Pendanaan					5.66375	4.58258	5.66375
Organisasi						1.39158	1.41421
Proses							1.15829
Bahan Baku dan Penunjang	Incon: 0.03						

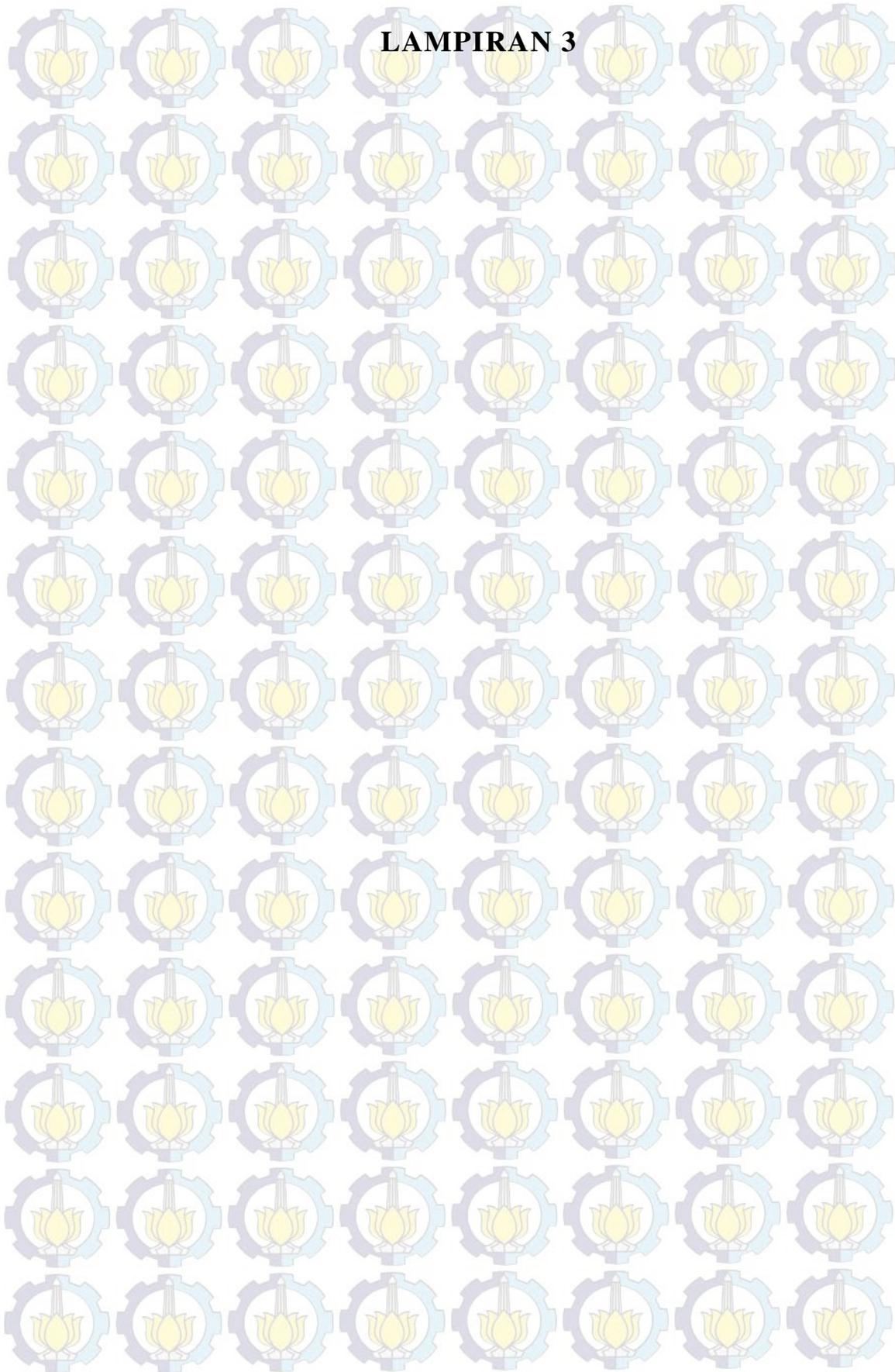
## Synthesis: Summary

### Combined instance -- Synthesis with respect to: Goal: Masalah W...

Overall Inconsistency = .04



LAMPIRAN 3



# Kuesioner Tingkat Kepentingan Masalah Wirausaha Sanitasi Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia (APPSANI)

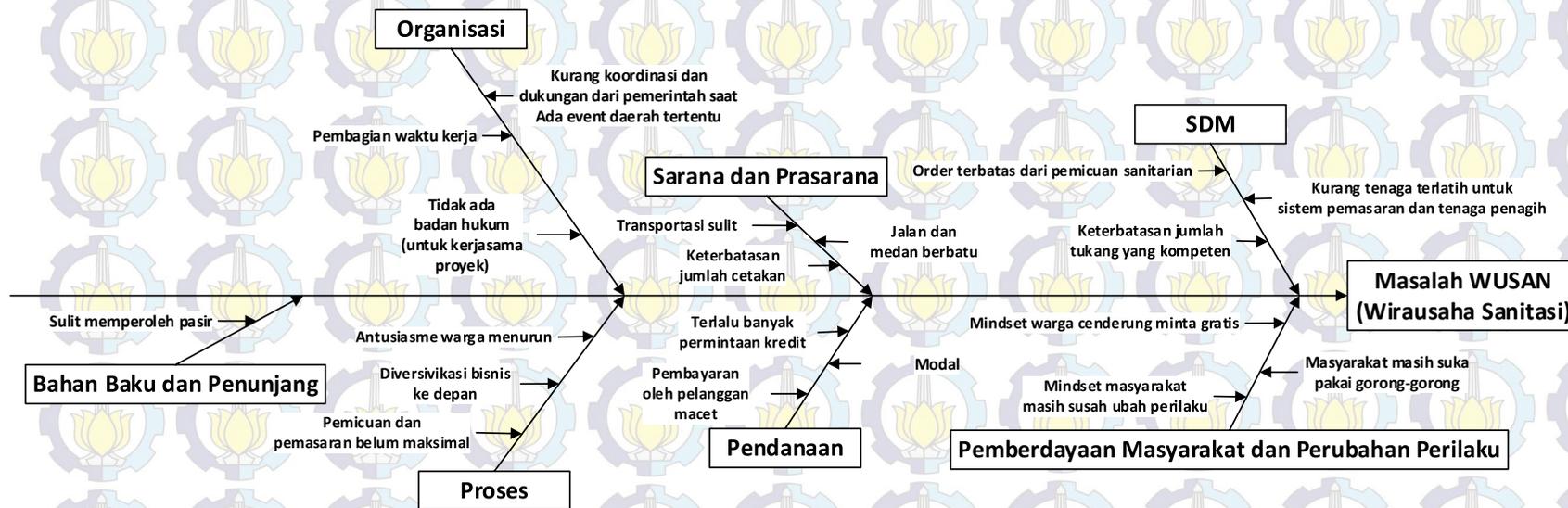
Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Saudara/i

Dengan Hormat,

Dalam rangka melengkapi salah satu prosedur pengerjaan Tugas Akhir mahasiswa Teknik Industri ITS atas nama Adisty Anjana Putri yang berjudul "Perancangan Mekanisme *Knowledge Sharing Triple Helix* untuk Akselerasi (MDGs) pada Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia (APPSANI)", Saya mohon kesediaan Anda untuk berkenan mengisi kuesioner ini sesuai dengan pendapat dan pengalaman yang pernah dialami. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepentingan dari masalah-masalah yang pernah dialami Wirausaha Sanitasi selama menjalankan usaha sanitasi di Jawa Timur. Data masalah ini diperoleh berdasarkan hasil wawancara dari pihak APPSANI kepada para Wirausaha Sanitasi pada tahun 2012. Sebelumnya, atas kesediaan, perhatian dan kerjasamanya, Saya ucapkan terima kasih.

Adapun masalah-masalah tersebut dijabarkan pada diagram berikut ini:



Masalah yang dibahas pada kuesioner ini merupakan beberapa masalah yang pernah muncul dan tidak semua masalah dibahas di kuesioner ini.

## Petunjuk Pengisian Kuesioner

Kuesioner ini nantinya akan membandingkan masalah secara berpasangan atau menggunakan prinsip *pairwise comparison*, dimana satu masalah akan diprbandingkan dengan satu masalah yang lain dengan menggunakan angka 1-9. Adapun intensitas kepentingan antara kedua masalah dicerminkan dengan angka di bawah ini:

1 = Kedua elemen sama pentingnya, Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar

3 = Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya

5 = Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya

7 = Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya, Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek.

9 = Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya, Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan.

2,4,6,8 = Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan, Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara 2 pilihan

Kebalikan = Jika untuk aktivitas  $i$  mendapat satu angka dibanding dengan aktivitas  $j$ , maka  $j$  mempunyai nilai kebalikannya dibanding dengan  $i$

Silakan memberikan tanda silang (X) atau lingkaran (O) pada angka yang merepresentasikan jawaban anda.

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari kriteria masalah Wirausaha Sanitasi:

Kriteria Masalah	Skala Penilaian	Kriteria Masalah
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Sarana dan Prasarana
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pendanaan
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Organisasi
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Proses
SDM	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Sarana dan Prasarana
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pendanaan
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Organisasi
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Proses
Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang
Sarana dan Prasarana	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pendanaan
Sarana dan Prasarana	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Organisasi
Sarana dan Prasarana	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Proses
Sarana dan Prasarana	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang
Pendanaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Organisasi
Pendanaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Proses
Pendanaan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang
Organisasi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Proses
Organisasi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang
Proses	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Bahan Baku dan Penunjang

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah SDM:

Masalah	Skala Penilaian																Masalah	
Order terbatas dari pemecuan sanitarian	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih
Order terbatas dari pemecuan sanitarian	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten
Kurang tenaga terlatih untuk sistem pemasaran dan tenaga penagih	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Keterbatasan jumlah tukang yang kompeten

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Pemberdayaan Masyarakat dan Perubahan Perilaku:

Masalah	Skala Penilaian																Masalah	
Mindset warga cenderung minta gratis	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Masyarakat masih suka pakai gorong-gorong
Mindset warga cenderung minta gratis	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mindset masyarakat masih susah ubah perilaku
Masyarakat masih suka pakai gorong-gorong	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Mindset masyarakat masih susah ubah perilaku

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Sarana dan Prasarana:

Masalah	Skala Penilaian																Masalah	
Transportasi sulit	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jalan dan medan berbatu
Transportasi sulit	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Keterbatasan jumlah cetakan
Jalan dan medan berbatu	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Keterbatasan jumlah cetakan

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Pendanaan:

Masalah	Skala Penilaian																Masalah	
Terlalu banyak permintaan kredit	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Modal
Terlalu banyak permintaan kredit	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pembayaran oleh pelanggan macet
Modal	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pembayaran oleh pelanggan macet

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Organisasi:

Masalah	Skala Penilaian	Masalah
Kurang koordinasi dan dukungan dari pemerintah saat ada event daerah tertentu	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pembagian waktu kerja
Kurang koordinasi dan dukungan dari pemerintah saat ada event daerah tertentu	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Tidak ada badan hukum (untuk kerjasama proyek)
Pembagian waktu kerja	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Tidak ada badan hukum (untuk kerjasama proyek)

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Proses:

Masalah	Skala Penilaian	Masalah
Antusiasme warga menurun	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Diversifikasi bisnis ke depan
Antusiasme warga menurun	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pemicuan dan pemasaran belum maksimal
Diversifikasi bisnis ke depan	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Pemicuan dan pemasaran belum maksimal

Berikut merupakan kuesioner untuk mengetahui kepentingan dari masalah yang ada di dalam kriteria masalah Bahan Baku dan Penunjang, namun mengingat hanya ada 1 masalah pada kriteria ini, maka Anda tidak perlu melakukan pengisian.

Masalah	Skala Penilaian	Masalah
Sulit memperoleh pasir	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Sulit memperoleh pasir

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini:

Tanda Tangan

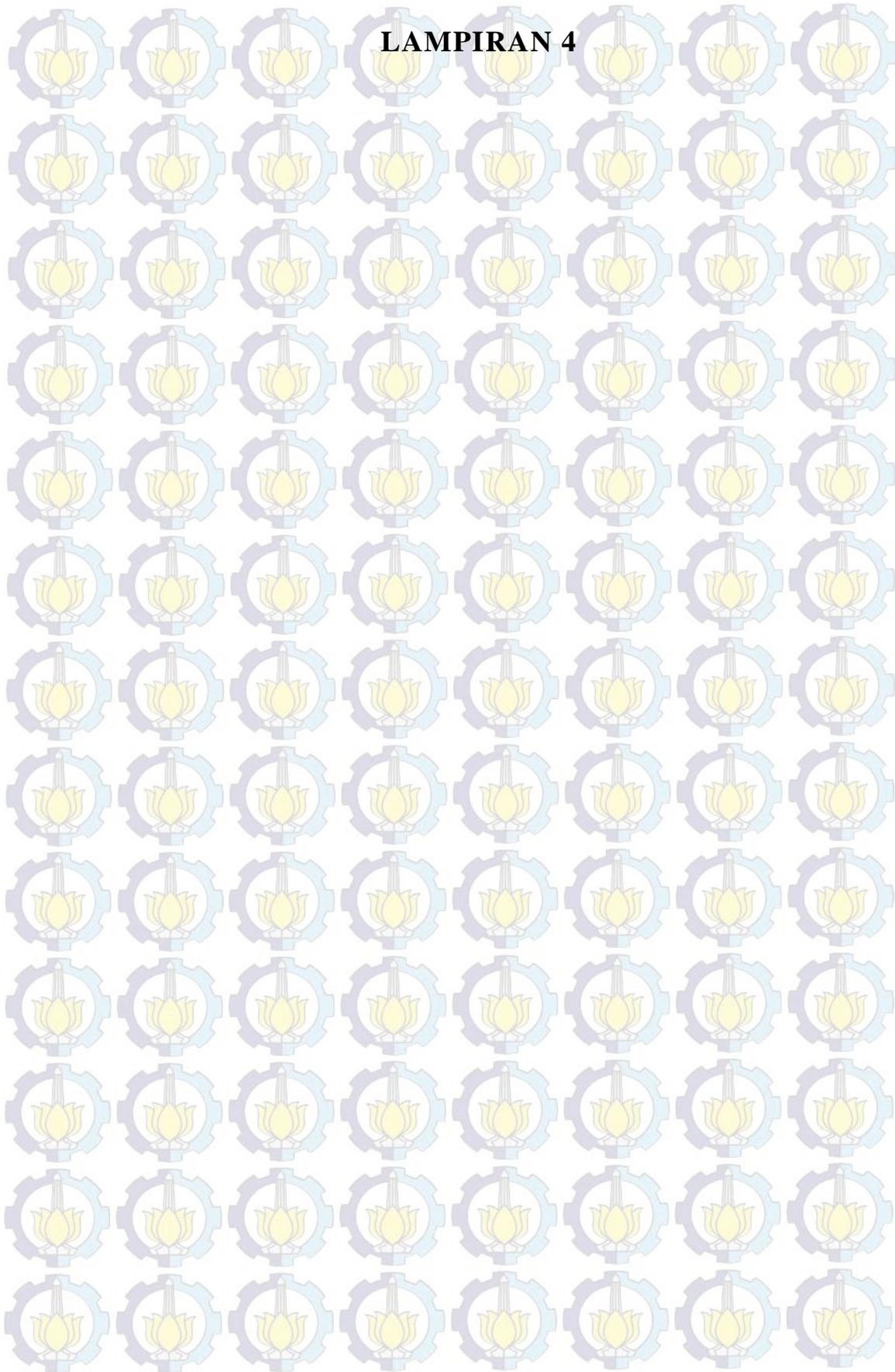
Nama:

Jabatan:

Menyatakan bahwa telah mengisi kuesioner dengan benar.

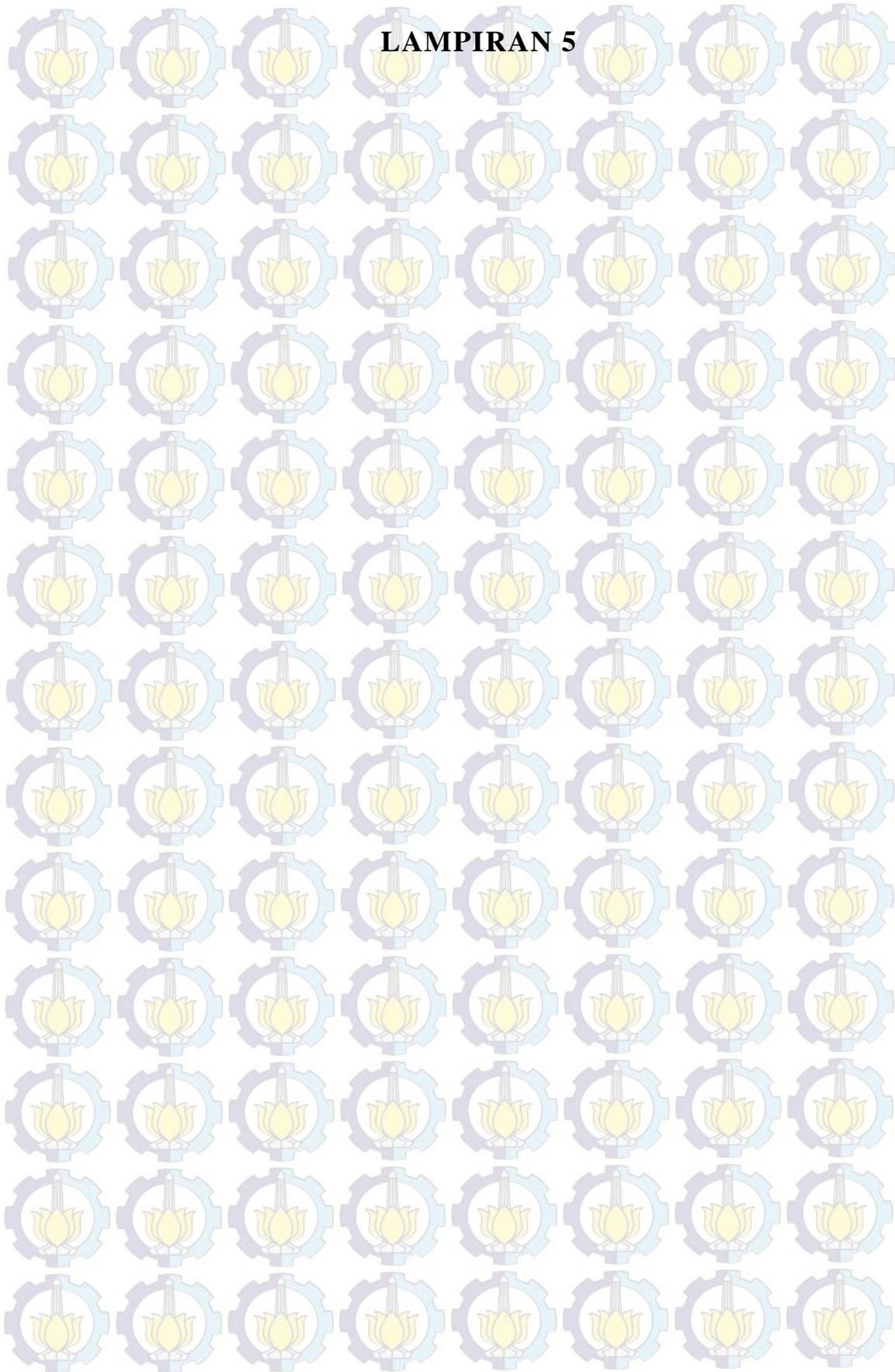
( )

LAMPIRAN 4





LAMPIRAN 5



## KPI Knowledge Sharing

Dari *Knowledge* Manajemen Perubahan (*Change Management*)

KPI	Jumlah kegiatan sharing tentang Manajemen Perubahan
DESKRIPSI	Jumlah kegiatan sharing tentang Manajemen Perubahan yang dilakukan baik formal maupun informal
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah frekuensi pertemuan/ sharing terkait Manajemen Perubahan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Perubahan
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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	

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Perubahan
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Perubahan
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Manajemen Perubahan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Perubahan
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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	

KPI	Biaya pelatihan Manajemen Perubahan
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Manajemen Perubahan
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Perubahan
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Perubahan
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai dan tidak menguasai Manajemen Perubahan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Perubahan ÷ Jumlah pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang menguasai Manajemen Perubahan yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Perubahan yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Perubahan - Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Perubahan yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Perubahan dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Perubahan oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk <i>knowledge updating</i> , <i>knowledge retrieving</i> , <i>knowledge storing</i> dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi <i>knowledge</i> terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Manajemen Perubahan pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Perubahan
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Perubahan oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Perubahan dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Perubahan di buku <i>knowledge</i> masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku <i>Knowledge</i> Wusan, Buku <i>Knowledge</i> APPSANI dan Buku <i>Knowledge</i> Fasilitator STBM
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Manajemen Perubahan
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Perubahan
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Perubahan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Manajemen Perubahan
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap diadakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Perubahan
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Perubahan, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge* Manajemen Risiko (*Risk Management*)

KPI	Jumlah kegiatan sharing tentang Manajemen Risiko
DESKRIPSI	Jumlah kegiatan sharing tentang Manajemen Risiko yang dilakukan baik formal maupun informal
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah frekuensi pertemuan/ sharing terkait Manajemen Risiko
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Risiko
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Risiko
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Risiko
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Manajemen Risiko
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Risiko
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Biaya pelatihan Manajemen Risiko
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Manajemen Risiko
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Risiko
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Risiko
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai dan tidak menguasai Manajemen Risiko
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Risiko ÷ Jumlah pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang menguasai Manajemen Risiko yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Risiko yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Risiko dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Risiko oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk <i>knowledge updating</i> , <i>knowledge retrieving</i> , <i>knowledge storing</i> dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi <i>knowledge</i> terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Manajemen Risiko pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Risiko
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Risiko oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Risiko dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Risiko di buku <i>knowledge</i> masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku <i>Knowledge</i> Wusan, Buku <i>Knowledge</i> APPSANI, Buku <i>Knowledge</i> Fasilitator STBM, Buku <i>Knowledge</i> Tukang
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Manajemen Risiko
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Risiko
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Risiko
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Manajemen Risiko
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap diadakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Risiko
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Risiko, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge* Manajemen Alokasi Biaya (*Budget Management*)

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

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Alokasi Biaya
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Alokasi Biaya
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Manajemen Alokasi Biaya
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Alokasi Biaya
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Biaya pelatihan Manajemen Alokasi Biaya
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Manajemen Alokasi Biaya
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Alokasi Biaya
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Alokasi Biaya
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai dan tidak menguasai Manajemen Alokasi Biaya
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	$\frac{\text{Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Alokasi Biaya}}{\text{Jumlah pihak pemilik KPI}}$
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang menguasai Manajemen Alokasi Biaya yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Alokasi Biaya yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Alokasi Biaya - Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Alokasi Biaya yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Alokasi Biaya dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Alokasi Biaya oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk <i>knowledge</i> updating, <i>knowledge</i> retrieving, <i>knowledge</i> storing dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi <i>knowledge</i> terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Manajemen Alokasi Biaya pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Alokasi Biaya
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Alokasi Biaya oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Alokasi Biaya dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Alokasi Biaya di buku <i>knowledge</i> masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku <i>Knowledge</i> Wusan dan APPSANI
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Manajemen Alokasi Biaya
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Alokasi Biaya
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Alokasi Biaya
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Manajemen Alokasi Biaya
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap diadakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Alokasi Biaya
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Alokasi Biaya, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge* Manajemen Pelatihan (*Training Management*)

KPI	Jumlah kegiatan sharing tentang Manajemen Pelatihan
DESKRIPSI	Jumlah kegiatan sharing tentang Manajemen Pelatihan yang dilakukan baik formal maupun informal
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah frekuensi pertemuan/ sharing terkait Manajemen Pelatihan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Pelatihan
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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	

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Pelatihan
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Pelatihan
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Manajemen Pelatihan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Pelatihan
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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	

KPI	Biaya pelatihan Manajemen Pelatihan
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Manajemen Pelatihan
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Pelatihan
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Pelatihan
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai dan tidak menguasai Manajemen Pelatihan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Pelatihan ÷ Jumlah pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang menguasai Manajemen Pelatihan yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Pelatihan yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Pelatihan - Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Pelatihan yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Pelatihan dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Pelatihan oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk <i>knowledge updating</i> , <i>knowledge retrieving</i> , <i>knowledge storing</i> dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi <i>knowledge</i> terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Manajemen Pelatihan pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Pelatihan
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Pelatihan oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Pelatihan dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Pelatihan di buku <i>knowledge</i> masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku <i>Knowledge</i> Wusan, Buku <i>Knowledge</i> APPSANI dan Buku <i>Knowledge</i> Fasilitator STBM
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Manajemen Pelatihan
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Pelatihan
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Pelatihan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Manajemen Pelatihan
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Pelatihan
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Pelatihan, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge* Manajemen Motivasi (*Motivation Management*)

KPI	Jumlah kegiatan sharing tentang Manajemen Motivasi
DESKRIPSI	Jumlah kegiatan sharing tentang Manajemen Motivasi yang dilakukan baik formal maupun informal
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah frekuensi pertemuan/ sharing terkait Manajemen Motivasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Motivasi
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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	

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Motivasi
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Motivasi
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Manajemen Motivasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Motivasi
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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	

KPI	Biaya pelatihan Manajemen Motivasi
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Manajemen Motivasi
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Motivasi
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Motivasi
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai dan tidak menguasai Manajemen Motivasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	$\frac{\text{Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Motivasi}}{\text{Jumlah pihak pemilik KPI}}$
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang menguasai Manajemen Motivasi yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Motivasi yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Motivasi - Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Motivasi yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Motivasi dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Motivasi oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk <i>knowledge updating</i> , <i>knowledge retrieving</i> , <i>knowledge storing</i> dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi <i>knowledge</i> terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Manajemen Motivasi pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Motivasi
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Motivasi oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Motivasi dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Motivasi di buku <i>knowledge</i> masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku <i>Knowledge</i> Wusan, Buku <i>Knowledge</i> APPSANI dan Buku <i>Knowledge</i> Fasilitator STBM
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Manajemen Motivasi
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Motivasi
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Motivasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Manajemen Motivasi
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Motivasi
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Motivasi, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge* Manajemen Biaya (*Cost Management*)

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

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Biaya
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Biaya
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Manajemen Biaya
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Biaya
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Biaya pelatihan Manajemen Biaya
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Manajemen Biaya
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Biaya
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Biaya
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai dan tidak menguasai Manajemen Biaya
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Biaya ÷ Jumlah pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang menguasai Manajemen Biaya yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Biaya yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Biaya - Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Biaya yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Biaya dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Biaya oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk <i>knowledge updating</i> , <i>knowledge retrieving</i> , <i>knowledge storing</i> dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi <i>knowledge</i> terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Manajemen Biaya pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Biaya
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Biaya oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Biaya dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Biaya di buku <i>knowledge</i> masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku <i>Knowledge</i> Wusan, Buku <i>Knowledge</i> APPSANI, Buku <i>Knowledge</i> Tukang
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Manajemen Biaya
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Biaya
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Biaya
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Manajemen Biaya
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Biaya
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Biaya, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge* Manajemen Perencanaan Bahan Baku

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

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Perencanaan Bahan Baku
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Perencanaan Bahan Baku
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Manajemen Perencanaan Bahan Baku
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Perencanaan Bahan Baku
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Biaya pelatihan Manajemen Perencanaan Bahan Baku
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Manajemen Perencanaan Bahan Baku
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Perencanaan Bahan Baku
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Perencanaan Bahan Baku
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai dan tidak menguasai Manajemen Perencanaan Bahan Baku
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	$\frac{\text{Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Perencanaan Bahan Baku}}{\text{Jumlah pihak pemilik KPI}}$
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang menguasai Manajemen Perencanaan Bahan Baku yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Perencanaan Bahan Baku yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Perencanaan Bahan Baku - Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Perencanaan Bahan Baku yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Perencanaan Bahan Baku dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Perencanaan Bahan Baku oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk <i>knowledge updating</i> , <i>knowledge retrieving</i> , <i>knowledge storing</i> dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi <i>knowledge</i> terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Manajemen Perencanaan Bahan Baku pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Perencanaan Bahan Baku
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Perencanaan Bahan Baku oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Perencanaan Bahan Baku dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Perencanaan Bahan Baku di buku <i>knowledge</i> masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku <i>Knowledge</i> Wusan, Buku <i>Knowledge</i> APPSANI, Buku <i>Knowledge</i> Tukang
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Manajemen Perencanaan Bahan Baku
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Perencanaan Bahan Baku
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Perencanaan Bahan Baku
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Manajemen Perencanaan Bahan Baku
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Perencanaan Bahan Baku
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Perencanaan Bahan Baku, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge* Manajemen Penjadwalan (*Scheduling Management*)

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

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Penjadwalan
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Penjadwalan
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Manajemen Penjadwalan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Penjadwalan
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Biaya pelatihan Manajemen Penjadwalan
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Manajemen Penjadwalan
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Penjadwalan
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Penjadwalan
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai dan tidak menguasai Manajemen Penjadwalan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	$\frac{\text{Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Penjadwalan}}{\text{Jumlah pihak pemilik KPI}}$
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang menguasai Manajemen Penjadwalan yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Penjadwalan yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Penjadwalan - Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Penjadwalan yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Penjadwalan dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Penjadwalan oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk <i>knowledge</i> updating, <i>knowledge</i> retrieving, <i>knowledge</i> storing dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi <i>knowledge</i> terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Manajemen Penjadwalan pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Manajemen Penjadwalan
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Penjadwalan oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Penjadwalan dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Manajemen Penjadwalan di buku <i>knowledge</i> masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku <i>Knowledge</i> Wusan, Buku <i>Knowledge</i> APPSANI, Buku <i>Knowledge</i> Tukang
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Manajemen Penjadwalan
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Penjadwalan
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Penjadwalan
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Manajemen Penjadwalan
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Penjadwalan
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Penjadwalan, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge* Kemampuan Mengelola Bisnis

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

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Kemampuan Mengelola Bisnis
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Kemampuan Mengelola Bisnis
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Kemampuan Mengelola Bisnis
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Kemampuan Mengelola Bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Biaya pelatihan Kemampuan Mengelola Bisnis
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Kemampuan Mengelola Bisnis
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang memiliki Kemampuan Mengelola Bisnis
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Kemampuan Mengelola Bisnis
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki dan tidak memiliki Kemampuan Mengelola Bisnis
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	$\frac{\text{Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Kemampuan Mengelola Bisnis}}{\text{Jumlah pihak pemilik KPI}}$
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang memiliki Kemampuan Mengelola Bisnis yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang memiliki Kemampuan Mengelola Bisnis yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Kemampuan Mengelola Bisnis - Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Kemampuan Mengelola Bisnis yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Kemampuan Mengelola Bisnis dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Kemampuan Mengelola Bisnis oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk <i>knowledge updating</i> , <i>knowledge retrieving</i> , <i>knowledge storing</i> dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi <i>knowledge</i> terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Kemampuan Mengelola Bisnis pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas <i>knowledge</i> Kemampuan Mengelola Bisnis
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Kemampuan Mengelola Bisnis oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas <i>knowledge</i> terkait Kemampuan Mengelola Bisnis dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas <i>knowledge</i> terkait Kemampuan Mengelola Bisnis di buku <i>knowledge</i> masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku <i>Knowledge</i> Wusan dan APPSANI
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Kemampuan Mengelola Bisnis
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Kemampuan Mengelola Bisnis
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Kemampuan Mengelola Bisnis
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Kemampuan Mengelola Bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap diadakannya kegiatan sharing tentang Kemampuan Mengelola Bisnis
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Kemampuan Mengelola Bisnis, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge/* Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat

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

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki dan tidak memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat ÷ Jumlah pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat - Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Pengetahuan tentang Budaya Masyarakat yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge Public speaking*

KPI	Jumlah kegiatan sharing tentang Public Speaking
DESKRIPSI	Jumlah kegiatan sharing tentang Public Speaking yang dilakukan baik formal maupun informal
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah frekuensi pertemuan/ sharing terkait Public Speaking
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Public Speaking
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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	

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Public Speaking
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Public Speaking
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Public Speaking
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Public Speaking
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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	

KPI	Biaya pelatihan Public Speaking
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Public Speaking
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang memiliki kemampuan Public Speaking
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki kemampuan Public Speaking
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki dan tidak memiliki kemampuan Public Speaking
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki kemampuan Public Speaking ÷ Jumlah pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang memiliki kemampuan Public Speaking yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang memiliki kemampuan Public Speaking yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki kemampuan Public Speaking - Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki kemampuan Public Speaking yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Public Speaking dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Public Speaking oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk knowledge updating, knowledge retrieving, knowledge storing dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi knowledge terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kemampuan Public Speaking pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas knowledge dari kemampuan Public Speaking
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas knowledge terkait kemampuan Public Speaking oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas knowledge terkait Public Speaking dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas knowledge terkait Public Speaking di buku knowledge masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku Knowledge Wusan, Buku Knowledge APPSANI dan Buku Knowledge Fasilitator STBM
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Public Speaking
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Public Speaking
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Public Speaking
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Public Speaking
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap diadakannya kegiatan sharing tentang Public Speaking
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Public Speaking, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge* Kemampuan Bernegosiasi

KPI	Jumlah kegiatan sharing tentang Kemampuan Bernegosiasi
DESKRIPSI	Jumlah kegiatan sharing tentang Kemampuan Bernegosiasi yang dilakukan baik formal maupun informal
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah frekuensi pertemuan/ sharing terkait Kemampuan Bernegosiasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Kemampuan Bernegosiasi
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Kemampuan Bernegosiasi
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Kemampuan Bernegosiasi
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Kemampuan Bernegosiasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Kemampuan Bernegosiasi
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
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, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Biaya pelatihan terkait Kemampuan Bernegosiasi
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan terkait Kemampuan Bernegosiasi
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang memiliki Kemampuan Bernegosiasi
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Kemampuan Bernegosiasi
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki dan tidak memiliki Kemampuan Bernegosiasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	$\frac{\text{Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Kemampuan Bernegosiasi}}{\text{Jumlah pihak pemilik KPI}}$
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang memiliki Kemampuan Bernegosiasi yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang memiliki Kemampuan Bernegosiasi yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Kemampuan Bernegosiasi - Jumlah pihak pemilik KPI yang memiliki Kemampuan Bernegosiasi yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Kemampuan Bernegosiasi dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Kemampuan Bernegosiasi oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk knowledge updating, knowledge retrieving, knowledge storing dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi knowledge terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Kemampuan Bernegosiasi pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas knowledge Kemampuan Bernegosiasi
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas knowledge terkait Kemampuan Bernegosiasi oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas knowledge terkait Kemampuan Bernegosiasi dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas knowledge terkait Kemampuan Bernegosiasi di buku knowledge masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku Knowledge Wusan, Buku Knowledge APPSANI, Buku Knowledge Fasilitator STBM, Buku Knowledge Tukang
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Fasilitator STBM, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Kemampuan Bernegosiasi
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Kemampuan Bernegosiasi
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Kemampuan Bernegosiasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Kemampuan Bernegosiasi
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap diadakannya kegiatan sharing tentang Kemampuan Bernegosiasi
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Kemampuan Bernegosiasi, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge* Manajemen Pemasaran (*Marketing Management*)

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

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Pemasaran
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Pemasaran
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Manajemen Pemasaran
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Pemasaran
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Biaya pelatihan Manajemen Pemasaran
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Manajemen Pemasaran
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Pemasaran
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Pemasaran
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai dan tidak menguasai Manajemen Pemasaran
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Pemasaran ÷ Jumlah pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang menguasai Manajemen Pemasaran yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Pemasaran yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Pemasaran - Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Pemasaran yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Pemasaran dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Pemasaran oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk knowledge updating, knowledge retrieving, knowledge storing dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi knowledge terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Manajemen Pemasaran pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas knowledge Manajemen Pemasaran
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas knowledge terkait Manajemen Pemasaran oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas knowledge terkait Manajemen Pemasaran dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas knowledge terkait Manajemen Pemasaran di buku knowledge masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku Knowledge Wusan, Buku Knowledge APPSANI
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Manajemen Pemasaran
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Pemasaran
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Pemasaran
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Manajemen Pemasaran
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap diadakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Pemasaran
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Pemasaran
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Pemasaran, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge* Manajemen Rantai Pasok (*Supply chain Management*)

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

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Rantai Pasok
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Manajemen Rantai Pasok
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Manajemen Rantai Pasok
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Manajemen Rantai Pasok
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Biaya pelatihan Manajemen Rantai Pasok
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Manajemen Rantai Pasok
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang menguasai Manajemen Rantai Pasok
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Rantai Pasok
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai dan tidak menguasai Manajemen Rantai Pasok
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Rantai Pasok ÷ Jumlah pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang menguasai Manajemen Rantai Pasok yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Rantai Pasok yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Rantai Pasok - Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai Manajemen Rantai Pasok yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Rantai Pasok dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Manajemen Rantai Pasok oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk knowledge updating, knowledge retrieving, knowledge storing dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi knowledge terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Manajemen Rantai Pasok pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas knowledge Manajemen Rantai Pasok
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas knowledge terkait Manajemen Rantai Pasok oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas knowledge terkait Manajemen Rantai Pasok dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas knowledge terkait Manajemen Rantai Pasok di buku knowledge masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku Knowledge Wusan, Buku Knowledge APPSANI, Buku Knowledge Tukang
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI, Tukang
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Manajemen Rantai Pasok
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Rantai Pasok
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Rantai Pasok
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Manajemen Rantai Pasok
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap diadakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Rantai Pasok
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing tentang Manajemen Rantai Pasok
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Manajemen Rantai Pasok, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

Dari *Knowledge Customer retention*

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

KPI	Jumlah peserta dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Customer Retention
DESKRIPSI	Jumlah peserta yang hadir dalam kegiatan berbagi pengetahuan (sharing, pelatihan dll) terkait Customer Retention
TUJUAN	Untuk mengetahui jumlah peserta dalam setiap pertemuan/ sharing terkait Customer Retention
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan daftar hadir peserta (pemilik KPI) tiap kali diadakan kegiatan sharing tentang Customer Retention
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Biaya pelatihan terkait Customer Retention
DESKRIPSI	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan Customer Retention
TUJUAN	Mengontrol keuangan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung biaya yang dikeluarkan untuk mengadakan pelatihan dengan Surat Pertanggungjawaban
FREKUENSI PENGUKURAN	tiap kali diadakan kegiatan sharing
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	Bendahara APPSANI
SUMBER DATA	Laporan keuangan organisasi, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Rasio jumlah pihak yang menguasai kemampuan Customer Retention
DESKRIPSI	Rasio jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai kemampuan Customer Retention
TUJUAN	Untuk mengetahui perbandingan jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai dan tidak menguasai kemampuan Customer Retention
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai kemampuan Customer Retention ÷ Jumlah pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	% pihak yang menguasai kemampuan Customer Retention yang berpartisipasi dalam proyek KM, kegiatan, platform, peran, dan menerapkan pengetahuan dan kompetensi KM
DESKRIPSI	Berapa persen dari keseluruhan pihak pemilik KPI yang menguasai kemampuan Customer Retention yang berpartisipasi dalam program dan pengembangan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi
TUJUAN	Untuk mengetahui tingkat kontribusi pihak pemilik KPI terhadap tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	(Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai kemampuan Customer Retention - Jumlah pihak pemilik KPI yang menguasai kemampuan Customer Retention yang berkontribusi) x 100%
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Customer Retention dalam mendukung efektivitas organisasi
DESKRIPSI	Jumlah penerapan kompetensi/ kontribusi Customer Retention oleh pihak pemilik KPI dalam mendukung efektivitas organisasi, baik dalam bentuk knowledge updating, knowledge retrieving, knowledge storing dll
TUJUAN	Untuk mengetahui kontribusi knowledge terhadap efektifitas pencapaian tujuan organisasi
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali ada penerapan kompetensi Customer Retention pada proses bisnis
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Hasil wawancara dengan pihak pemilik KPI, Laporan pertanggungjawaban
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Laporan aktivitas knowledge Customer Retention
DESKRIPSI	Laporan peningkatan dan penurunan aktivitas knowledge terkait Customer Retention oleh pihak pemilik KPI
TUJUAN	Untuk mengetahui ketercapaian aktivitas knowledge terkait Customer Retention dari pihak pemilik KPI
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Pencatatan tiap kali dilakukan aktivitas knowledge terkait Customer Retention di buku knowledge masing-masing pihak pemilik KPI
FREKUENSI PENGUKURAN	6 bulan sekali
FREKUENSI REVIEW	1 tahun sekali
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Buku rapat, Rekap database jumlah pertemuan, Laporan pertanggungjawaban, Buku Knowledge Wusan, Buku Knowledge APPSANI
PEMILIK KPI	Wusan, APPSANI
CATATAN DAN KOMENTAR	

KPI	Hasil post test kegiatan sharing tentang Customer Retention
DESKRIPSI	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Customer Retention
TUJUAN	Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pemahaman peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Customer Retention
TARGET	
FORMULA/CARA MENGUKUR	Menghitung total nilai pada tiap jawaban benar dari peserta sharing Customer Retention
FREKUENSI PENGUKURAN	Setiap diadakannya kegiatan sharing tentang Customer Retention
FREKUENSI REVIEW	Setiap selesai dilaksanakannya kegiatan sharing tentang Customer Retention
SIAPA YANG MENGUKUR	APPSANI
SUMBER DATA	Nilai post test peserta yang hadir pada kegiatan sharing tentang Customer Retention, Data absensi peserta kegiatan sharing
PEMILIK KPI	Seluruh peserta kegiatan sharing
CATATAN DAN KOMENTAR	

## DAFTAR PUSTAKA

- Alazmi, M., & Zairi, M. (2003). *Knowledge management critical success factors. Total Quality Management and Business Excellence, 14*(2), 199-204.
- Ali, K. (1998). Sistem Pendukung Keputusan Suatu Wacana Struktural Idealisasi dan Implementasi Konsep Pengambilan Keputusan. *Bandung, Rosdakarya Offset.*
- Anupindi, R., Chopra, S., Deshmukh, S. D., Van Mieghem, J. A., & Zemel, E. (2011). *Managing business process flows*: Pearson/Prentice Hall.
- APPSANI. (2012). Asosiasi Pengelola dan Pemberdayaan Sanitasi Indonesia. Retrieved 12/5/14, 2014, from appsani.org
- APPSANI. (2013). *Company Profile Full APPSANI*. Surabaya.
- Asta, H. (2013). Pengertian Analisis Pareto
- Connelly, C. E., & Kelloway, E. K. (2003). Predictors of employees' perceptions of *knowledge sharing cultures. Leadership & Organization Development Journal, 24*(5), 294-301.
- Dalkir, K. (2013). *Knowledge management in theory and practice*: Routledge.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: Managing what your organization knows. Harvard Business School Press, Boston, MA.*
- Debenham, J., & Clark, J. (1994). The *knowledge audit. Robotics and computer-integrated manufacturing, 11*(3), 201-211.
- Dewandharu, R. A. (2011). *Knowledge Management Assessment dan Perancangan Prototype Knowledge Sharing dalam sistem MCStools (Management Control System Tools) di PT. GMF Aero Asia*. Surabaya: Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya.
- Donnan, R. (2008). KM Enablers. <http://www.blog.klpnow.com/cgi-bin/mt/mt-tb.cgi/71.12851146411285114641>
- Dyer, J. H., & Nobeoka, K. (2000). Creating and managing a high-performance *knowledge-sharing network: the Toyota case. Strategic Management 345-367.*
- Forman, E. H., & Gass, S. I. (2001). The analytic hierarchy process-an exposition. *Operations research, 49*(4), 469-486.
- Handzic, M., Lagumdzija, A., & Celjo, A. (2008). Auditing *knowledge management practices: model and application. Knowledge Management Research & Practice, 6*(1), 90-99.
- Hediningrum, D. (2012). *EVALUASI KNOWLEDGE MANAGEMENT BERBASIS KNOWLEDGE GAP DAN PROSES KNOWLEDGE MANAGEMENT DENGAN METODE AHP-QFD (STUDI KASUS: PT TELKOM BANDUNG)*. Surabaya: Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- Lambe, P. (2007). How to Use Key Performance Indicators in KM Initiatives. Retrieved from [www.greenchameleon.com/uploads/How to use KPIs in KM.doc](http://www.greenchameleon.com/uploads/How_to_use_KPIs_in_KM.doc)
- Mahsun, M. (2006). Pengukuran Kinerja Sektor Publik. *Yogyakarta: BPFE.*
- Marimin, I. (2004). *Teknik & Apl Pengambilan Keptsn*: Grasindo.
- MARZUKI, P. F. (2007). *Rekayasa Nilai: Konsep dan Penerapannya di dalam Industri Konstruksi*. Retrieved from

- [http://www.ftsl.itb.ac.id/kk/manajemen dan rekayasa konstruksi/wp-content/uploads/2007/05/makalah-puti-farida-marzuki.pdf](http://www.ftsl.itb.ac.id/kk/manajemen_dan_rekayasa_konstruksi/wp-content/uploads/2007/05/makalah-puti-farida-marzuki.pdf)
- McLeod, P., Plunkett, K., & Rolls, E. T. (1998). *Introduction to connectionist modelling of cognitive processes*: Oxford University Press.
- Mitchell, H. J. (2003). Technology and *Knowledge Management*: Is Technology Just an Enabler or. *Knowledge management: Current issues and challenges*, 66.
- Munandar, H. (2012). Diagram Tulang Ikan (Fishbone Diagram). Retrieved from <http://harismunandar.web.id/?p=417>
- Ngai, E. W. T., & Chan, E. W. C. (2005). Evaluation of *knowledge management tools* using AHP. *Expert Systems with Applications*, 29(4), 889-899.
- Pembinaan, P., & Bahasa, P. (1988). *Kamus besar bahasa Indonesia*: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Republik Indonesia.
- Pratiwi, A. A. (2014). *Penyelarasan Knowledge Management dengan Performance Measurement System pada PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk*. Surabaya: Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya.
- Schreiber, G., Akkermans, H., Anjewierden, A., Hoog, R. d., Shadbolt, N., Velde, W. V. d., et al. (2013). *Knowledge Engineering and Management. The CommonKADS Methodology*.
- Shannak, R. O. (2009). Measuring *knowledge management performance*. *European Journal of Scientific Research*, 35(2), 242-253.
- Sharma, R. (2007). On the use of a diagnostic tool for *knowledge audits*. Ravi S. Sharma and Naguib Chowdhury, "ONE THE USE OF A DIAGNOSTIC TOOL FOR KNOWLEDGE AUDITS" *Journal of Knowledge Management Practice*, 8(4).
- Shu, L., Liu, S., & Li, L. (2013). Study on Business Process *Knowledge Creation and Optimization in Modern Manufacturing Enterprises*. *Procedia Computer Science*, 17(0), 1202-1208.
- STBM. (2013). STBM
- Sanitasi Total Berbasis Masyarakat. Retrieved 11/5/14, 2014, from <http://www.stbm-indonesia.org/>
- Suwandi. (2012). Pareto Chart. Retrieved from <http://sixsigmaindonesia.com/pareto-chart/>
- Syaifullah. (2010). Pengenalan Metode AHP ( Analytical Hierarchy Process ). Retrieved from Syaifullah08.Wordpress.Com
- Tatikonda, L. U., & Tatikonda, R. J. (1998). We need dynamic performance measures. *MANAGEMENT ACCOUNTING-NEW YORK-*, 80, 49-53.
- Team, D. P. (2013). *KNOWLEDGE MANAGEMENT "SUCCESSFUL IMPLEMENTATION OF KM IN INDONESIA"* Jakarta: Dunamis.
- Tobing, P. L. (2007). *KNOWLEDGE MANAGEMENT Konsep, Arsitektur dan Implementasi* (1 ed.). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- van den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2004). *Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing*. *Journal of knowledge management*, 8(6), 117-130.

Widiyanto, A. Z. (2013). *STUDI KELAYAKAN FINANCIAL DAN PERBANKAN UNTUK WIRUSAHA SANITASI DI JAWA TIMUR*. Surabaya: Teknik Industri – ITS.

Wind, Y., & Saaty, T. L. (1980). *Marketing applications of the analytic hierarchy process*. *Management Science*, 26(7), 641-658.

WSP. (2014). The Water and Sanitation Program

WSP. from <http://www.wsp.org/>

Zhuge, H. (2002). *A knowledge flow model for peer-to-peer team knowledge sharing and management*. *Expert Systems with Applications*, 23(1), 23-30.

## BIODATA PENULIS



Penulis dilahirkan di Surabaya, 20 Januari 1993 dengan nama lengkap Adisty Anjana Putri. Penulis yang akrab dipanggil Adis ini merupakan anak pertama dari dua bersaudara. Penulis telah menempuh pendidikan *formal* di SDN Semolowaru 4 Surabaya, SMP Negeri 1 Surabaya, dan SMA Negeri 2 Surabaya. Setelah menyelesaikan pendidikan SMA, pada tahun 2010 penulis yang memiliki hobi membaca ini menjadi mahasiswa Jurusan Teknik Industri ITS Surabaya. Sejak menjadi mahasiswa, penulis terlibat aktif dalam berbagai kegiatan organisasi mahasiswa. Penulis pernah tergabung dalam kepengurusan organisasi Himpunan Mahasiswa Teknik Industri atau HMTI ITS 2011/2012 sebagai staff pada Departemen Kewirausahaan. Di tahun ketiga perkuliahan, penulis bergabung ke dalam Laboratorium Pengembangan Sistem dan Manajemen Industri Jurusan Teknik Industri ITS sebagai asisten responsi, praktikum, dan asisten dosen untuk beberapa mata kuliah. Penulis aktif pada kegiatan laboratorium dan proyek dosen. Penulis dapat dihubungi melalui email [adistyanjana@gmail.com](mailto:adistyanjana@gmail.com).