



ANALISIS *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DENGAN *ASIAN PRODUCTIVITY ORGANIZATION ASSESSMENT TOOLS* (STUDI KASUS PADA DINAS KETAHANAN PANGAN)

Riyan Mirdan Faris¹
Nur Hidayah K Fadhilah²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Universitas Nusa Putra

Email: riyan.mirdan@nusaputra.ac.id)

Informasi Naskah	Abstrak
Diterima: 9 Desember 2022 Revisi: 21 Desember 2022 Terbit: 7 Juni 2023	<i>In today's organizations sooner or later it is required to be able to adapt to the development of science and changes in the organization. Being consistent with organizational goals and adapting easily is also the key to the success of an organization today. For this reason, the organization must have advantages and resources that are not easily imitated by others, one of which is in the management of knowledge. With optimal knowledge management, an organization can have advantages that other organizations do not have.</i>
Kata Kunci: <i>Knowledge Management;</i> <i>APO Assessment Tools;</i> <i>Organization</i>	<i>In measuring knowledge management in this study, APO Assessment Tools are used to identify KM Maturity. The seven axes of the APO Assessment Tools are knowledge management leadership, organizational operations, individuals, knowledge management technology, knowledge management processes, learning and creativity, and the last is knowledge management results. This study shows that the food security department in knowledge management is still in the improvement stage</i>

PENDAHULUAN

Upaya mengentaskan kemiskinan saat ini menjadi tujuan bersama di setiap daerah di Indonesia. Pengentasan kemiskinan juga dipandang dapat mewujudkan Ketahanan Pangan yang berkelanjutan (Viana et al. 2022). Kemiskinan juga merupakan salah satu faktor rendahnya ketahanan pangan rumah tangga (Conceição et al. 2016), untuk itu peran pemerintah diharapkan dapat menghasilkan perubahan terkait isu ketahanan pangan di Indonesia. Sejauh ini pemerintah berhasil menurunkan tingkat kemiskinan apabila dilihat dari data BPS. Badan Pusat statistik

(BPS) Mencatat jumlah kemiskinan pada Tahun 2021 yaitu sebanyak 26,50 Juta penduduk turun dari sebelumnya yaitu 27,55 juta penduduk pada Tahun 2020. Hal ini menjadi sebuah prestasi dan juga tantangan bagi pemerintah agar tetap berupaya untuk menurunkan angka kemiskinan.

Sejak peraturan otonomi daerah pada Tahun 2007, Pemerintah daerah di seluruh Indonesia memiliki kewenangan dalam upaya meningkatkan pelayanan yang prima bagi masyarakat (Lee et al. 2020). Dengan itu juga pengelolaan ketahanan pangan dari pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Ketahanan Pangan akan semakin kompleks, masing-masing daerah memiliki tanggung jawab dalam mempertahankan ketahanan pangan (Ibarrola-Rivas and Galicia 2017). Pemerintah daerah harus bisa lebih tanggap dan cermat dalam melakukan identifikasi terkait dengan masalah, kebutuhan dan potensi masyarakat (Chowdhury et al. 2017).

Untuk mewujudkan ketahanan pangan pemerintah Daerah dalam hal ini Dinas Ketahanan Pangan, akan selalu berupaya berkomitmen dalam keberlangsungan ketahanan pangan. Dimana tingkat kemiskinan di salah satu kabupaten di Indonesia masih cenderung tinggi, yaitu sebesar 7.09 %. Indeks Pembangunan Manusia di Indonesia tahun 2021 juga masih dibawah rata-rata yaitu sebesar 66.88% dimana standar Indeks Pembangunan Manusia Nasional mencapai 70.00%. Kemiskinan dan juga Pembangunan Manusia di Indonesia masih menjadi isu yang harus ditanggapi dengan cermat karena kedua aspek tersebut dapat menyebabkan terjadinya ketidaktahanan pangan (Mottet et al. 2018).

Pada dasarnya solusi dalam mengatasi ketimpangan kemiskinan yaitu dengan melakukan pendekatan berbasis hak (*right based approach*). Salah satu upaya pemerintah dalam menanggulangi kemiskinan yaitu dengan mencukupi dan memenuhi persyaratan gizi (Kennedy et al. 2020). Tidak hanya itu program pemberdayaan masyarakat dan penyuluhan juga menjadi kunci sukses terlaksananya ketahanan pangan yang berkelanjutan (Pouw, Bush, and Mangnus 2019) hal tersebut bisa optimal diimplementasi oleh pemerintah daerah dalam hal ini apabila kondisi sumber daya manusia (Petani) dan aparatur pemerintah yang mumpuni dan memiliki kualitas yang tinggi (ZHOU and DUAN 2021) (Skaf et al. 2021).

Tabel 1. Program Unggulan Penyuluhan Dinas Ketahanan Pangan

No	Program unggulan	Target/luaran
1	Program peningkatan konsumsi dan keamanan pangan	masyarakat
2	Program peningkatan ketersediaan dan distribusi pangan	masyarakat
3	Program pengembangan tanaman pangan dan hortikultura	petani
4	Program pengembangan peternakan dan kesehatan hewan	petani
5	Program pengembangan prasarana dan penyuluhan pertanian	Petani

Program unggulan penyuluhan yang dilaksanakan oleh Dinas Ketahanan Pangan diatas diharapkan mampu memiliki dampak dalam proses perpindahan pengetahuan serta dapat di serap oleh peserta penyuluhan dalam hal ini masyarakat dan juga petani. Pelaksanaan perpindahan pengetahuan dapat efektif apabila pengelolaan pengetahuan di kelola dengan optimal oleh Dinas Ketahanan Pangan.

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Pengelolaan Pengetahuan dalam Ketahanan Pangan

Pada umumnya pengelolaan pengetahuan dikenal sebagai manajemen pengetahuan sehingga pengelolaam pengetahuan berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan

atau individu di dalam sebuah organisasi (Elisa Anggraeni 2020). Dalam rangka meningkatkan ketahanan pangan yang berkelanjutan diperlukan pegawai yang memiliki kemampuan dalam membagi pengetahuan kepada masyarakat. Sosialisasi mengenai ketahanan pangan diperlukan sumber daya manusia yang berkompetensi dalam bidang keilmuannya (Katirae et al. 2021). Terdapat beberapa kriteria yang dapat dengan optimal melaksanakan tugas pegawai dalam melaksanakan sosialisasi yaitu pengalaman, pendidikan formal, pendidikan non formal dan fasilitas.

Kriteria yang pertama yaitu pengalaman pegawai dimana durasi dan jumlah sosialisasi yang dilakukan oleh pegawai serta menekuni hal tersebut merupakan sebuah pengalaman dari seorang pegawai (Nazarzadehzare and Dorrani 2012). Pengalaman penting dalam segala aspek keilmuan karena dengan hal tersebut dapat mempermudah proses dan paham akan bidang yang ditekuni. Pengalaman juga diperlukan dalam sosialisasi baik itu pemaparan dalam hal ini pegawai maupun keanggotaan organisasi yang dibentuk oleh Dinas Ketahanan Pangan dalam hal ini. Dengan adanya pengalaman dari seorang pegawai diharapkan memberikan stimulasi positif terhadap pelaku usaha dan masyarakat dalam rangka ketahanan pangan.

Kriteria yang kedua yaitu pendidikan formal pegawai dimana latar belakang pendidikan dari seorang pegawai dapat berguna untuk memperluas pengetahuan dari pegawai (Hanghoh and Rinthaisong 2018). Dengan mengikuti pendidikan formal pegawai memiliki pengalaman dalam menekuni keilmuan dan di dalam pendidikan formal juga memiliki keunggulan karena memiliki sistem yang berjenjang dan berkesinambungan mulai dari sekolah dasar sampai tingkat perguruan tinggi. Pendidikan formal memiliki durasi waktu yang Panjang dan dilakukan terus menerus, sehingga pegawai terbiasa dalam kegiatan yang berorientasi akademisi. Pendidikan formal juga biasanya menjadi tolak ukur kemajuan suatu wilayah. Dalam pembangunan suatu wilayah juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia dimana aspek pendidikan menjadi tolak ukur pembangunan SDM (McClelland et al. 2021). Sehingga semakin tinggi pendidikan yang ditempuh oleh pegawai maka semakin positif juga dampak yang diberikan kepada peserta sosialisasi. Dengan bekal keilmuan yang diperoleh dari pendidikan.

Kriteria yang ketiga yaitu pendidikan non formal dimana pendidikan non formal yang optimal tergantung dari lamanya pegawai mengikuti kursus dan pelatihan teknis (Hanghoh and Rinthaisong 2018) (Pienimäki, Kinnula, and Iivari 2021). pendidikan non formal dilakukan diluar dari aktifitas belajar berjenjang seperti sekolah sampai perguruan tinggi (Aurava et al. 2021). Pegawai melaksanakan pendidikan non formal harus atas dasar kebutuhan keilmuan baik yang sudah ada di pendidikan formal dalam hal ini sekolah dasar sampai perguruan tinggi, sampai tambahan pendidikan diluar pendidikan formal. Dengan adanya pendidikan non formal pegawai dituntut agar terus dapat mengembangkan inovasi dari keilmuannya (Hanghoh and Rinthaisong 2018). Pendidikan non formal dalam hal ini juga dapat meliputi Pelatihan dan kursus, khusus untuk pelatihan itu sendiri dilakukan karena kinerja dari pegawai atau tim pegawai belum optimal, sehingga pendekatan dari pelatihan merupakan kebutuhan yang dibutuhkan oleh pegawai untuk memperbaiki kinerjanya.

Kriteria yang ke empat yaitu fasilitas pegawai dimana dalam pelaksanaan sosialisasi perlu untuk didukung dengan media dan fasilitas yang memadai. Karena fasilitas atau media memiliki fungsi sebagai pendukung dan penghantar informasi dan pengetahuan pegawai kepada audiens saat acara sosialisasi berlangsung (Ayisi Nyarko and Kozári 2021). fasilitas dan media juga berfungsi untuk membantu menjelaskan hal teknis serta memperagakan pembelajaran dalam sosialisasi, dengan tujuan agar materi sosialisasi dapat lebih optimal tersampaikan. Media atau fasilitas juga harus disesuaikan dengan kebutuhan dengan kebutuhan pegawai dalam

melaksanakan sosialisasi (Debela et al. 2022). Hal ini dikarenakan kesesuaian media dan fasilitas mempengaruhi penyampaian pesan dan pengetahuan yang dilakukan oleh penyuluh. Pemilihan media dalam hal ini alat peraga juga menjadi hal yang penting, karena tidak semua media dan alat peraga sosialisasi dapat mudah dibawa dan tersedia di semua tempat.

APO Assessment Tools

Terdapat berbagai cara untuk mengukur efektifitas sumber daya manusia dalam upaya mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Salah satunya yaitu dengan menggunakan *Asian Productivity Organization – Assessment Tools*. Ukuran yang digunakan yang digunakan APO *Assessment Tools* berbasis pengetahuan dari masing-masing individu yang ada di sebuah organisasi. Tujuan utama dari kerangka kerja APO *Assessment Tools* untuk memberikan rujukan atau ukuran di antara negara-negara di Asia yang berbasis pengelolaan pengetahuan untuk pencapaian tujuan organisasi (Khajouei and Khajouei 2017). APO *Assessment Tools* merupakan model global modern untuk mengukur manajemen pengetahuan dan dirancang setelah studi lima bulan yang diadopsi oleh Organisasi Produksi Asia untuk pengembangan teknik dan alat manajemen pengetahuan. Tim perancang APO *Assessment Tools* ini terdiri dari pakar manajemen pengetahuan dari Jepang, Singapura, India, Cina, Malaysia, Thailand, Vietnam, dan Filipina.

Model APO *Assessment Tools* digunakan dalam penelitian ini dikarenakan tinjauan komponen model ini efektif dalam mengukur kematangan manajemen pengetahuan dalam upaya meningkatkan ketahanan pangan. Model ini terdiri dari kerangka umum untuk manajemen pengetahuan, alat pengukuran manajemen pengetahuan dan alat pengukuran kematangan manajemen pengetahuan. Gambar 1 menunjukkan kerangka pengelolaan pengetahuan untuk model APO.



Gambar 1 Kerangka kerja APO *Assessment Tools* (Djajasoedarma, Sukmawati, and Anggraeni 2020)

Kerangka kerja ini terdiri dari rangkaian komponen manajemen pengetahuan, dimulai dengan misi organisasi dan visi pertengahan siklus, yang mendefinisikan strategi dan kemampuan organisasi. Beralih ke kerangka kerja kedua, yang mencakup proses manajemen pengetahuan, faktor-faktor yang mempercepat proses manajemen pengetahuan seperti kepemimpinan, personel, proses dan teknologi, dan pada fase terakhir hasil penggunaan manajemen pengetahuan kualitas, produktivitas, profitabilitas dan pertumbuhan organisasi (Shamia et al. 2018).

Model pengukuran pengelolaan pengetahuan (APO) terdiri dari (7) sumbu, masing-masing sumbu terdiri dari (6) pertanyaan yang dijawab menurut lima skala Likert (Oza and Vala 2017). Sumbu-sumbu tersebut adalah:

1. Knowledge Management Leadership: Tema ini menilai kemampuan kepemimpinan organisasi dalam menjawab tantangan ekonomi pengetahuan, melalui kebijakan dan strategi yang diterapkan dalam organisasi.
2. Operasi organisasi: Tema ini menilai bagaimana pengetahuan digunakan untuk mengelola, menerapkan dan mengembangkan proses inti organisasi dan sejauh mana organisasi telah berkembang.
3. Individu: Evaluasi kemampuan Organisasi untuk mempertahankan sumber pengetahuannya, evaluasi budaya belajar organisasi, partisipasi, kerjasama dan pengetahuan staf.
4. Teknologi Manajemen Pengetahuan: Menilai kapasitas Organisasi untuk mengembangkan infrastruktur TI yang menyediakan solusi dan alat untuk berbagi pengetahuan dan kolaborasi serta kredibilitas dan keandalan alat ini.
5. Proses manajemen pengetahuan: Menilai kapasitas organisasi untuk menghasilkan, menyimpan, mengidentifikasi dan berbagi pengetahuan dengan kemampuan untuk mengambil manfaat dari praktik dan praktik terbaik untuk mengurangi upaya dan fokus pada bidang yang perlu dikembangkan.
6. Pembelajaran dan Kreativitas: Menilai kemampuan organisasi untuk mendorong, mendukung dan mempromosikan pembelajaran dan kreativitas melalui proses manajemen pengetahuan, serta menilai upaya manajemen dalam mengembangkan dan memotivasi nilai-nilai pembelajaran dan kreativitas dan memberikan insentif untuk mempromosikan berbagi pengetahuan.
7. Hasil Manajemen Pengetahuan: Menilai hasil manajemen pengetahuan dengan mengukur kemampuan organisasi untuk meningkatkan nilai pelanggan melalui peningkatan produk dan layanan, kualitas, peningkatan produktivitas, profitabilitas, dan pertumbuhan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Desain dalam penelitian ini yaitu *study cross sectional* menggunakan survei menggunakan kuisioner dan wawancara (Arrayago, Rasmussen, and Real 2020). Untuk jenis penelitian dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dan kualitatif. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena terdapat angka serta analisis menggunakan statistik (Chen et al. 2021). Penelitian ini dilakukan di lingkungan Dinas ketahanan pangan, yang berlokasi di Indonesia. Untuk subjek penelitian dalam penelitian ini yaitu pegawai yang tersebar di Indonesia yang berjumlah 83 orang. Untuk dapat mengetahui penerapan pengetahuan dan program sosialisasi yang mendalam dilakukan juga wawancara dengan Kepala Dinas Ketahanan Pangan pada salah satu Provinsi di Indonesia.

Data pendukung yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dengan melakukan observasi awal dan wawancara mendalam dengan narasumber (Arrayago, Rasmussen, and Real 2020). yaitu dengan pegawai dan Kepala Dinas terkait yaitu Kepala Dinas Ketahanan Pangan. Sedangkan untuk data Sekunder dalam penelitian ini diperoleh dengan studi literatur dan pengolahan data kuisioner. Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini juga dilakukan untuk mendapatkan pengetahuan dan informasi yang akan diolah. Penarikan sampel dalam penelitian

ini menggunakan teknik sensus (Shang et al. 2021) yaitu dengan menyertakan seluruh pegawai yang berada di salah satu kabupaten sebanyak 83 orang. Hal ini dilakukan karena populasi pegawai memiliki kriteria yang sama untuk dijadikan sampel serta jumlah pegawai yang masih dibawah 100 orang. Sehingga teknik sensus akan optimal dilakukan karena tidak ada ciri-ciri tertentu.

Data yang telah diperoleh kemudian di kumpulkan baik berupa data kualitatif dan data kuantitatif. untuk data kualitatif dianalisis deskriptif dan untuk data kuantitatif pengolahan akan dilakukan analisis data menggunakan APO KM *Assessment Tools* yang mengacu pada APO KM *Framework* (Djajasoedarma, Sukmawati, and Anggraeni 2020) dengan hasil untuk mengetahui rekomendasi pengetahuan yang harus di optimalkan dalam program penyampaian pengetahuan. Pertanyaan yang diajukan dalam kuisioner diperoleh dari 6 pertanyaan yang dijawab dari masing-masing kriteria dengan Skala penilaian APO *Assessment Tools*.

Tabel 2 Skala penilaian APO Assessment Tools

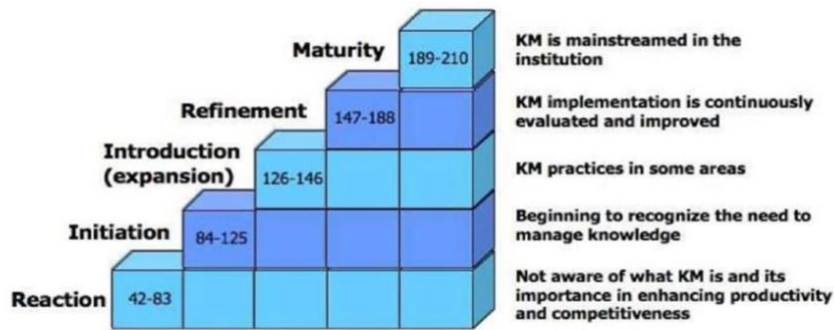
Uraian	Skala Penilaian
Tidak melakukan sama sekali	1
Melakukan dengan buruk	2
Melakukan dengan cukup	3
Melakukan dengan baik	4
Melakukan dengan sangat baik	5

Setelah selesai mengisi kuisioner menggunakan Skala penilaian APO *Assessment Tools* tahap selanjutnya yaitu pengolahan data dari hasil Input data kuisioner yang masuk. Hasil output dari pengolahan data kuisioner nantinya akan disajikan menggunakan grafik radar. Hal ini bertujuan agar dapat menunjukkan hasil nilai yang aktual dalam setiap kategori dari masing-masing sumbu pengukuran pengelolaan pengetahuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Objek penelitian ini yaitu Dinas Ketahanan Pangan harus dapat mengelola pengetahuan secara optimal. Hal ini bertujuan untuk mengembangkan skill serta kompetensi dari masing-masing individu atau pegawai agar semakin efektif dan efisien dalam tujuan implementasi ketahanan pangan yang berkelanjutan. Pengelolaan pengetahuan di Dinas ketahanan pangan juga harus selalu memperhatikan aspek sumber daya manusia karena berkaitan erat dengan keberlangsungan program-program yang dijalankan.

Hasil dari perhitungan Skala penilaian APO *Assessment Tools* di Dinas Ketahanan Pangan dapat menjelaskan secara aktual dimana letak dari kekuatan pengelolaan pengetahuannya. Dimana masing-masing pengukuran penelolan pengetahuan didapatkan dari 7 model pengukuran APO yaitu: *Knowledge Management Leadership*; Operasi organisasi; Individu; Teknologi Manajemen Pengetahuan; Proses manajemen pengetahuan; Pembelajaran dan Kreativitas dan Hasil Manajemen Pengetahuan (Oza and Vala 2017). Dari model pengukuran APO tersebut di dapatkan nilai (Skala Likert) diintrepertasikan dengan grafik radar dan diukur dengan *Knowledge Management Maturity* dengan hasil 83 orang yang memberikan nilai pada kuisioner dalam penelitian ini.



Gambar 2. KM Maturity (Shamia et al. 2018)

Ukuran *KM Maturity* pada gambar 2 digunakan sebagai kriteria penilaian kematangan pengelolaan pengetahuan dari setiap nilai tanggapan dari responden terhadap kuisisioner. Ukuran kriteria *KM Maturity* dilihat dari yang rendah yaitu tahap “*reaction*” sampai tingkat yang paling tinggi yaitu “*maturity*”. Hasil keseluruhan kriteria penilaian kematangan pengelolaan pengetahuan dapat terlihat dari masing-masing total penilaian *KM Maturity*.

Tabel 3. Hasil Total Penilaian *KM Maturity*

KM Maturity Level	Nilai	Frekuensi (n = 83)
Kematangan	189-210	20%
Perbaikan	147-188	40%
Ekspansi	126-146	25%
Inisiasi	84-125	12%
Reaksi	42-83	2%
Total		100%

Dari hasil total penilaian *KM Maturity* menempatkan Dinas Ketahanan Pangan dalam pengelolaan pengetahuan pada tingkat perbaikan. Hal ini menunjukkan pengelolaan pengetahuan di dalam organisasi masih dalam tahap pelaksanaan evaluasi. Selanjutnya untuk lebih spesifik dalam penelitian ini peneliti melakukan kategori tingkat *KM Maturity* pada masing-masing karakteristik responden. Terdapat 4 Karakteristik responden dalam penelitian ini yaitu kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja. Dalam pengukuran *KM Maturity* dari karakteristik responden nantinya dapat di jadikan rujukan dan rekomendasi perbaikan bagi Dinas Ketahanan Pangan.

Tabel 4. Hasil Penilaian *KM Maturity* Berdasarkan Jenis Kelamin

KM Maturity Level	Nilai	Laki-Laki (n= 47)	Perempuan (n=36)
Kematangan	189-210	19%	9%
Perbaikan	147-188	40%	41%
Ekspansi	126-146	23%	32%
Inisiasi	84-125	15%	15%
Reaksi	42-83	2%	3%
Total		100%	100%

Pada hasil penilaian *KM Maturity* jenis kelamin laki-laki maupun perempuan mendominasi atau paling banyak yang menyatakan bahwa tingkat kematangan pengelolaan pengetahuan masih dalam tahap perbaikan. Hal ini mengindikasikan laki-laki dan perempuan memiliki penilaian yang sama dikarenakan masih dalam satu kepengurusan manajemen dan dalam ruang lingkup yang sama sehingga tidak ada bias dalam penilaian tingkat kematangan pengetahuan.

Tabel 5. Hasil Penilaian *KM Maturity* Berdasarkan Usia

KM Maturity Level	Nilai	<30 Tahun (n= 2)	30-40 Tahun (n= 40)	41-50 tahun (n= 28)	>50 Tahun (n= 13)
Kematangan	189-210	50%	25%	18%	15%
Perbaikan	147-188	50%	53%	39%	46%
Ekspansi	126-146	0%	18%	29%	31%
Inisiasi	84-125	0%	5%	11%	8%
Reaksi	42-83	0%	0%	4%	0%
Total		100%	100%	100%	100%

Berdasarkan usia sebaran berdasarkan kelompok umur penyebaran hampir merata dalam penilaian tingkat kematangan pengetahuan. Pegawai terbanyak terdapat pada kelompok umur 30-40 Tahun sebanyak 40 orang. Dari setiap kriteria umur semua berpendapat bahwa tingkat kematangan dalam pengelolaan pengetahuan di Dinas Ketahanan Pangan yaitu dalam tahap perbaikan.

Tabel 6. Hasil Penilaian *KM Maturity* Berdasarkan Pendidikan

KM Maturity Level	Nilai	SMA (n= 17)	Diploma (n= 6)	Sarjana (n= 51)	Pascasarjana (n= 9)
Kematangan	189-210	29%	17%	14%	11%
Perbaikan	147-188	41%	50%	49%	44%
Ekspansi	126-146	18%	17%	20%	22%
Inisiasi	84-125	12%	17%	16%	22%
Reaksi	42-83	0%	0%	2%	0%
Total		100%	100%	100%	100%

Dalam Penilaian *KM Maturity* berdasarkan pendidikan didapatkan nilai tertinggi yaitu pada level perbaikan. Pegawai lulusan SMA sampai Pascasarjana semua menjawab penilaian kematangan pengetahuan pada level perbaikan. Untuk jumlah Pegawai yang mendominasi Dinas Ketahanan Pangan yaitu pegawai lulusan sarjana dengan jumlah 51 orang. Dimana kualifikasi lulusan pegawai sudah sesuai dengan ketentuan serta peraturan yang ditetapkan.

Tabel 7. Hasil Penilaian *KM Maturity* Berdasarkan Masa Kerja

KM Maturity Level	Nilai	5-10 Tahun (n= 35)	11-15 Tahun (n= 10)	16-20 Tahun (n= 22)	>20 Tahun (n= 16)
Kematangan	189-210	14%	0%	5%	0%
Perbaikan	147-188	43%	70%	45%	50%
Ekspansi	126-146	26%	20%	32%	25%

Inisiasi	84-125	17%	10%	14%	19%
Reaksi	42-83	0%	0%	5%	6%
Total		100%	100%	100%	100%

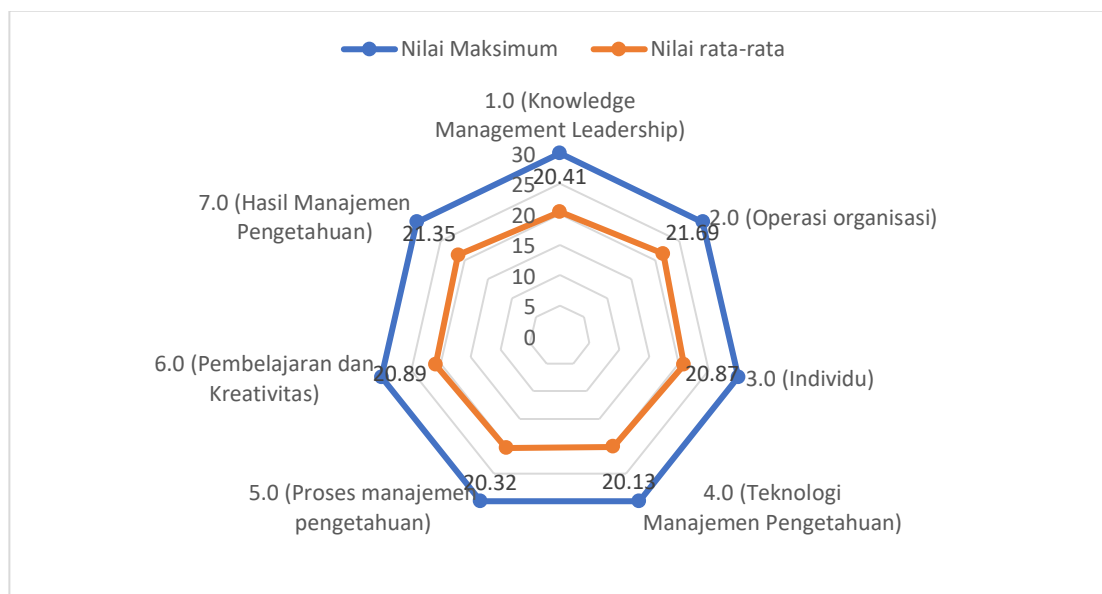
Berdasarkan lama bekerja hasil dari penilaian *KM Maturity* seluruhnya didominasi pada level perbaikan. Dari masa kerja 5-10 Tahun sampai lebih dari 20 tahun menilai bahwa level kematangan pengelolaan pengetahuan di Dinas Ketahanan Pangan yaitu pada level perbaikan. Untuk jumlah pegawai berdasarkan masa kerja yang mendominasi yaitu pegawai yang sudah bekerja 16 tahun sampai 20 tahun sebanyak 20 orang.

Penilaian Kategori Sumbu Berdasarkan APO Assessment Tools

Untuk memudahkan sebaran penilaian masing-masing kriteria sumbu dari penilaian APO Assessment Tools digunakan perhitungan rata-rata. Ketujuh kategori di cari nilai rata-rata untuk menentukan nilai rata-rata terbesar, serta dibuat grafik radar yang diolah melalui nilai rata-rata dari setiap kategori. Berikut adalah hasil dari perhitungan rata-rata dan grafik radar.

Tabel 8. Nilai Rata-Rata Kategori Sumbu

Kategori	Nilai Max	Nilai Rata-Rata
1.0 (Knowledge Management Leadership)	30	20.41
2.0 (Operasi organisasi)	30	21.69
3.0 (Individu)	30	20.87
4.0 (Teknologi Manajemen Pengetahuan)	30	20.13
5.0 (Proses manajemen pengetahuan)	30	20.32
6.0 (Pembelajaran dan Kreativitas)	30	20.89
7.0 (Hasil Manajemen Pengetahuan)	30	21.35
Total	210	145.66



Gambar 3. Grafik radar nilai rata-rata setiap kategori

Berdasarkan nilai rata-rata kategori sumbu dan grafik radar pada gambar 3 terdapat beberapa penjelasan yaitu :

- Perolehan nilai yang paling tinggi dari hasil perhitungan rata-rata yaitu pada sumbu 2.0 (Operasi Organisasi) dengan perolehan nilai yaitu 21,69. Serta penilaian tertinggi kedua yaitu dari sumbu 7.0 (Hasil Manajemen Pengetahuan). Dari hasil perhitungan nilai tertinggi tersebut dapat diinterpretasikan Dinas Ketahanan Pangan sudah melaksanakan kegiatan operasional dan proses pengelolaan pengetahuan dengan hasil yang optimal.
- Dalam perhitungan nilai rata-rata lainnya menunjukkan masing-masing sumbu memiliki nilai yang relatif sama. Yaitu pada sumbu *KM Leadership*, individu, dan pembelajaran, yaitu di angka 20. Hal tersebut menunjukkan tiga sumbu tersebut dijawab dengan kurang maksimal. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Ketahanan Pangan sudah efektif namun belum tepat sasaran, masing-masing individu atau pegawai dalam kolaborasi masih belum efektif dan harus ada evaluasi mengenai komunikasi secara vertikal dan horizontal didalam lingkungan Dinas.
- Pada sumbu proses manajemen pengetahuan dan teknologi manajemen pengetahuan sama-sama memiliki nilai paling rendah, yaitu 20,32 dan 20,13. Interpretasinya adalah kegiatan serta proses dari pengelolaan pengetahuan masih belum optimal serta teknologi manajemen Pengetahuan yang diimplementasikan masih dalam tahap evaluasi dan perlu ditinjau ulang kembali.

Ditemukannya penilaian yang kurang optimal dalam tingkat *KM Maturity* dari masing-masing sumbu pada Dinas Ketahanan Pangan diindikasikan oleh beberapa hal, yaitu : (a) proses pengelolaan pengetahuan masih belum efektif hal ini bersangkutan dengan perancangan dari setiap kegiatan atau program kerja yang dilakukan oleh Dinas Ketahanan Pangan (b) Teknologi yang digunakan masih minim baik itu alat dalam setiap sosialisasi ketahanan pangan serta teknologi berbasis komputer dan digitalisasi yang masih belum optimal diterapkan (c) kurang terserapnya maksud dan tujuan dari setiap program kerja yang disampaikan oleh pimpinan dalam kaitannya dengan ketahanan pangan (d) Inisiatif dari pegawai dalam melaksanakan pembelajaran tujuannya sebagai berbagi pengetahuan dalam sosialisasi masih belum menjadi prioritas utama..

PENUTUP

Secara umum tugas pokok dari Dinas Ketahanan Pangan yaitu membantu menyiapkan, melaksanakan, mengembangkan dan mengevaluasi penyelenggaraan pangan di suatu daerah. Tugas menyiapkan dalam hal ini yaitu dengan melakukan persiapan dan perencanaan dalam pengimplementasian keberlangsungan pangan. Dengan *APO Assessment Tools* diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan fokus pada aspek pengelolaan pengetahuan. Adanya penilaian *APO Assessment Tools* juga diharapkan setiap pelaksanaan program kerja akan berbasis pengelolaan pengetahuan yang sudah diterapkan dan di evaluasi sebelumnya oleh Dinas Ketahanan Pangan.

Terdapat empat rekomendasi dalam penelitian ini yaitu pertama diadakannya sosialisasi akan pentingnya pelaksanaan program kerja berbasis pengelolaan pengetahuan; yang ke dua yaitu perlu peningkatan teknologi berbasis komputer dan digitalisasi agar membantu segala kegiatan operasional dalam rangka ketahanan pangan; yang ke tiga yaitu Dinas Ketahanan

Pangan harus dapat mengevaluasi maksud dan tujuan dari setiap program kerja kepada pimpinan, hal ini bertujuan agar pimpinan dapat mendelegasikan tugas-tugas dengan efektif; dan yang keempat yaitu penelitian ini merekomendasikan pelatihan akan pentingnya tugas serta kewajiban dari setiap pegawai, tujuannya agar tumbuh inisiatif dari pegawai dalam melaksanakan tugas beserta pembelajarannya

Acknowledgements

Peneliti dalam hal ini mengucapkan terimakasih kepada program Penelitian Kompetitif Nasional Penelitian Dosen Pemula Tahun Pelaksanaan 2022 dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Penelitian ini telah didanai oleh program tersebut dan telah selesai dilaksanakan.

REFERENSI

- Arrayago, Itsaso, Kim J.R. Rasmussen, and Esther Real. 2020. "Statistical Analysis of the Material, Geometrical and Imperfection Characteristics of Structural Stainless Steels and Members." *Journal of Constructional Steel Research* 175: 106378. <https://doi.org/10.1016/j.jcsr.2020.106378>.
- Chen, Chun Yu et al. 2021. "Xenoestrogen Exposure and Kidney Function in the General Population: Results of a Community-Based Study by Laboratory Tests and Questionnaire-Based Interviewing." *Environment International* 155: 106585. <https://doi.org/10.1016/j.envint.2021.106585>.
- Chowdhury, Rubel Biswas, Graham A. Moore, Anthony J. Weatherley, and Meenakshi Arora. 2017. "Key Sustainability Challenges for the Global Phosphorus Resource, Their Implications for Global Food Security, and Options for Mitigation." *Journal of Cleaner Production* 140: 945–63.
- Conceição, Pedro, Sebastian Levine, Michael Lipton, and Alex Warren-Rodríguez. 2016. "Toward a Food Secure Future: Ensuring Food Security for Sustainable Human Development in Sub-Saharan Africa." *Food Policy* 60: 1–9.
- Djajasoedarma, Muhammad Golfidi, Anggraini Sukmawati, and Elisa Anggraeni. 2020. "Analisis Pengelolaan Pengetahuan Dengan Asian Productivity Organization - Assessment Tools Pada Perusahaan Perkebunan Indonesia." *Baca: Jurnal Dokumentasi Dan Informasi* 41(1): 61.
- Elisa Anggraeni, Riyan M. Faris, Heti Mulyati, 2020. "Pengaruh Manajemen Pengetahuan Terhadap Peningkatan Inovasi Dan Kualitas Pelayanan RSUD Kabupaten Serang." *Jurnal Ekonomi* 25(1): 18.
- Ibarrola-Rivas, M. J., and L. Galicia. 2017. "Rethinking Food Security in Mexico: Discussing the Need for Sustainable Transversal Policies Linking Food Production and Food Consumption." *Investigaciones Geograficas* 2017(94): 106–21.
- Katirae, Niloofar, Martina Calzavara, Serena Finco, and Daria Battini. 2021. "Consideration of Workforce Differences in Assembly Line Balancing and Worker Assignment Problem." *IFAC-PapersOnLine* 54(1): 13–18.
- Kennedy, Eileen, Areej Jafari, Kostas George Stamoulis, and Karel Callens. 2020. "The First Programme food and Nutrition Security, Impact, Resilience, Sustainability and Transformation: Review and Future Directions." *Global Food Security* 26(May): 100422.
- Khajouei, Hamid, and Reza Khajouei. 2017. "Identifying and Prioritizing the Tools/Techniques

- of Knowledge Management Based on the Asian Productivity Organization Model (APO) to Use in Hospitals.” *International Journal of Medical Informatics* 108(February): 146–51. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2017.10.012>.
- Lee, Anne W.M. et al. 2020. “Advocacy to Provide Good Quality Oncology Services during the COVID-19 Pandemic – Actions at 3-Levels.” *Radiotherapy and Oncology* 149: 25–29.
- McClelland, Josh W., Jacqueline M. Norris, Dale Dominey-Howes, and Merran Govendir. 2021. “Knowledge and Perceptions of Australian Postgraduate Veterinary Students Prior to Formal Education of Antimicrobial Use and Antimicrobial Resistance.” *One Health* 14: 100366.
- Mottet, A. et al. 2018. “Review: Domestic Herbivores and Food Security: Current Contribution, Trends and Challenges for a Sustainable Development.” *Animal* 12(s2): S188–98.
- Oza, Nimesh D., and Dilipkumar Dhirubhai Vala. 2017. “Knowledge Management in Digital Era: Tools and Techniques for Accessing the Right Knowledge at the Right Time.” *Pearl : A Journal of Library and Information Science* 11(4): 355.
- Pouw, Nicky, Simon Bush, and Ellen Mangnus. 2019. “Editorial Overview: Towards an Inclusive Food Systems Approach for Sustainable Food and Nutrition Security.” *Current Opinion in Environmental Sustainability* 41: 93–96.
- Shamia, Maher J, Mazen J Al Shobaki, Samy S Abu Naser, and Youssef M Abu Amuna. 2018. “Using the Asian Knowledge Model ‘APO’ as a Determinant for Performance Excellence in Universities- Empirical Study at Al -Azhar University- Gaza.” *Int. j. inf. technol. electr. eng* 7(1): 1–19.
- Shang, Zhaorong, Yuqin Dang, Yichuan Wang, and Guofeng Zheng. 2021. “NORM Survey within the Second Census on Pollution Sources in China.” *Journal of Environmental Radioactivity* 237: 106714. <https://doi.org/10.1016/j.jenvrad.2021.106714>.
- Skaf, L. et al. 2021. “Integrating Environmental and Socio-Economic Indicators to Explore the Sustainability of Food Patterns and Food Security in Lebanon.” *Current Research in Environmental Sustainability* 3: 100047.
- Viana, Cláudia M. et al. 2022. “Agricultural Land Systems Importance for Supporting Food Security and Sustainable Development Goals: A Systematic Review.” *Science of the Total Environment* 806.
- ZHOU, Wen bin, and Feng ying DUAN. 2021. “Closing Crop Yield and Efficiency Gaps for Food Security and Sustainable Agriculture.” *Journal of Integrative Agriculture* 20(2): 343–48.