

## INTISARI

Pengetahuan diakui sebagai sumber daya strategis yang memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. BPKP sebagai organisasi sektor publik yang menjalankan fungsi audit intern mengakui bahwa pengalaman dan keahlian auditor merupakan aset terpenting dalam organisasi yang harus dikelola. Kondisi lingkungan yang dinamis menuntut BPKP untuk lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan stakeholder dengan bertransformasi menjadi organisasi pembelajar. Keberhasilan BPKP menerapkan Knowledge Management (KM) dalam menunjang proses bisnis organisasi menjadikan hal tersebut menarik untuk diteliti. Penelitian ini menggunakan pendekatan abduktif dengan metode studi kasus yang berbekal teori dari Tiwana (2002) untuk mendeskripsikan tahapan penerapan KM pada organisasi sektor publik dan mengidentifikasi faktor yang mempengaruhinya. Hasil penelitian menunjukkan penerapan KM di BPKP dilakukan dalam empat tahap yaitu tahap 1 persiapan ditingkat lokal dengan melakukan manajemen perubahan, pengembangan budaya kerja, dan penelitian awal sebagai panduan untuk tahap berikutnya. Tahap 2 penerapan ditingkat lokal dilaksanakan pada unit kerja Puslitbangwas sebagai pilot project dengan fokus pada implementasi sembilan langkah teori Tiwana. Tahap 3 penerapan ditingkat nasional dengan fokus pengembangan pada aspek proses, manusia, dan teknologi. Fase deployment dilanjutkan pada tahap ini dengan menciptakan sistem yang efektif dan membuat kebijakan dalam mendorong proses KM. Tahap 4 pengembangan di tingkat nasional berfokus pada peletakan pondasi budaya KM. Ditemukan tujuh kategori faktor yang berpengaruh dalam tahapan perkembangan penerapan KM di BPKP yaitu sumber daya manusia, infrastruktur, benchmarking secara berkala, kepemimpinan, proses pengelolaan pengetahuan, regulasi, dan manajemen perubahan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan konseptual bagi perkembangan konsep KM untuk organisasi sektor publik.

Kata kunci: knowledge management, tahapan penerapan KM, KM pada sektor publik, KMS BPKP

## ***ABSTRACT***

Knowledge is recognized as a strategic resource that provides a competitive advantage to organizations. BPKP, as a public sector organization that performs internal audit functions, recognizes that auditors' experience and expertise are the most important assets in the organization that must be managed. Dynamic environmental conditions require BPKP to be more adaptive and responsive to stakeholder needs by transforming into a learning organization. BPKP's success in implementing Knowledge Management (KM) and supporting the organization's business processes makes it interesting to study. This research uses an abductive approach with a case study method based on the theory of Tiwana (2002) to describe the stages of KM implementation in public sector organizations and identify the factors that influence it. The results showed that the implementation of KM in BPKP was carried out in four stages, namely stage 1 preparation at the local level by conducting change management, work culture development, and initial research as a guide for the next stage. Stage 2 implementation at the local level was carried out at the Puslitbangwas work unit as a pilot project with a focus on implementing the nine steps of Tiwana's theory. Phase 3 implementation at the national level with a focus on the development of process, human, and technology aspects. The deployment phase continued at this stage by creating an effective system and making policies to encourage KM processes. Phase 4 national development focuses on laying the groundwork for KM culture. Seven categories of influential factors were found in the development stages of KM implementation in BPKP: human resources, infrastructure, regular benchmarking, leadership, knowledge management processes, regulations, and change management. The results of this study are expected to provide a conceptual contribution to the development of KM concepts for public sector organizations.

**Keywords:** knowledge management, stages of KM implementation, KM in the public sector, KMS BPKP